



**LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU**  
*Lahti University of Applied Sciences*

# NAISVALTAISILLA ALOILLA TOIMIVIEN MIKROYRITYSTEN KASVUHALUKKUUS JA SIIHEN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Liiketalouden ala  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Johtaminen ja viestintä  
Opinnäytetyö  
Syksy 2013  
Riikka Korkeamäki

Lahden ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

KORKEAMÄKI, RIIKKA:

Naisvaltaisilla aloilla toimivien  
mikroyritysten kasvuhaluukkuus ja siihen  
vaikuttavat tekijät

Johtamisen ja viestinnän opinnäytetyö, 69 sivua, 3 liitesivua

Syksy 2013

TIIVISTELMÄ

---

Tässä opinnäytetyössä selvitetään naisvaltaisilla aloilla toimivien mikroyritysten kasvuhaluukkuutta ja siihen vaikuttavia tekijöitä. Tutkimuksen toimeksiantaja on Lahden ammattikorkeakoulun alainen EU-rahoitteinen Entre Akatemia -hanke, jonka tavoitteena on tukea naisten yrittäjyyttä sekä naisten ja miesten yhteistä yrittäjyyttä.

Opinnäytetyön teoreettisessa osuudessa muodostetaan käsitys naisyrittäjyydestä ja kasvusta liiketoiminnan näkökulmasta. Siinä perehdytään lähdekirjallisuuden pohjalta naisyrittäjyyden luonteeseen, historiaan, haasteisiin ja edistämistoimenpiteisiin. Kasvun osiossa selvitetään kasvun määritelmiä, menestystekijöitä, haasteita ja riskejä. Empiirisessä osiossa esitellään tutkimus ja sen tulokset.

Kyseessä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, joka on toteutettu teemahaastattelujen avulla. Tutkimusta varten on haastateltu kuutta naisyrittäjää Etelä-Suomesta elokuussa 2013. Tutkimustuloksien perusteella pyritään selvittämään, mitä kasvu naisyrittäjille tarkoittaa sekä millaiset sen edellytykset ja haasteet ovat. Lisäksi halutaan tutkia mahdollisia syitä siihen, miksi naisten yritykset eivät yleensä kasva samoin kuin miesten.

Tutkimustuloksien perusteella voidaan todeta, että naisyrittäjät mieltävät kasvun ensisijaisesti oman osaamisen ja työn laadun paranemiseksi. Yrittäjyyden positiivisten piirteiden, kasvuyrittäjän luonteenominaisuuksien sekä kasvun tuoman turvallisuuden tunteen vuoksi naisyrittäjät haluavat lisätä henkilökuntaa, laajentaa tuotevalikoimaa ja parantaa asiakaskunnan laatua. Tutkimustuloksien perusteella perhe ja lapset vaikuttavat heikentävästi naisyrittäjien kasvuhaluukkuuteen, koska naiset käyttävät enemmän aikaa lasten- ja kodinhoitoon. Lisäksi korkea verotus ja työvoimakustannukset vähentävät innostusta kasvattaa liiketoimintaa.

Asiasanat: kasvu, kasvuhaluukkuus, kvalitatiivinen tutkimus, mikroyritys, naisyrittäjyys

Lahti University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Studies

KORKEAMÄKI, RIIKKA: Growth Intentions and Influencing  
Factors of Small Businesses in Female-  
Dominated Fields

Bachelor's Thesis in Management and Communications, 69 pages, 3 pages of  
appendices

Autumn 2013

## ABSTRACT

---

The aim of this thesis is to explore the growth intentions and influencing factors of small businesses in female-dominated fields. This study is commissioned by the Entre Akatemia project that is supported by the European Social Fund. The project focuses on raising the awareness of female entrepreneurship and shared entrepreneurship between both genders among the students. This study attempts to answer the question: "How do female entrepreneurs define growth?"

This study includes two different sections. The theoretical frame of reference of the study is presented first. Female entrepreneurship and the growth were well explored and were based on thematically-related publications and the Internet. The purpose of this section was to examine the conditions and challenges of both female entrepreneurs and the growth.

The empirical section focuses on the implementation and the results of the study. Conclusions and suggestions for the future research are also presented. This is a qualitative study and it was conducted on August 2013. The data was obtained through theme interviews with six female entrepreneurs in southern Finland.

The results of this study suggest that the female entrepreneurs prefer to define growth as an increase in their professional skills and an improvement in the quality of their work instead of an increase in the sales. The positive qualities of entrepreneurship, adequate characteristics and the sense of safety brought by the growth increase the willingness to hire employees and develop the business and clientele. On the other hand, the results indicate that family issues, high taxation rates and employment expenses have a debilitating influence on the growth intentions.

Key words: growth, growth intention, female entrepreneurship, qualitative research, small business

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkimuksen tausta	1
1.2	Tutkimuksen tavoitteet	2
1.3	Tutkimuksen rajaukset	3
1.4	Opinnäytetyön rakenne	3
1.5	Tutkimuksen keskeiset käsitteet	4
2	NAISYRITTÄJYYDEN ERITYISPIIRTEET	5
2.1	Yrittäjyys käsitteenä	5
2.2	Yrittäjäksi ryhtyminen	6
2.3	Naisyrittäjyys Suomessa	11
2.4	Naisyrittäjyyden menestystekijät ja haasteet	17
2.5	Naisyrittäjyyden edistäminen	20
3	YRITYKSEN KASVUUN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT	23
3.1	Kasvun edellytykset, uhat ja riskit	30
3.2	Naisten kasvuyrittäjyys	36
4	NAISYRITTÄJIEN NÄKÖKULMIA KASVUUN	40
4.1	Tutkimuksen toteutus	40
4.2	Teemahaastattelu	42
4.3	Aineistolähtöinen analyysi	42
4.4	Naisyrittäjien esittelyt	43
4.5	Kasvua osaamista laajentamalla	46
4.6	Johtopäätökset	57
4.7	Reliabiliteetti, validiteetti ja objektiivisuus	58
5	YHTEENVETO	60
	LÄHTEET	62
	LIITTEET	70

# 1 JOHDANTO

Yrittäjyydellä on merkittävä vaikutus kansantalouden kilpailukykyyn, verotuloihin, hyvinvointiin ja työllisyyteen. Näistä syistä yrittäjyyden vähyys on nostettu yhdeksi nykyisen hallitusohjelman tärkeimmistä kehityskohteista. Kasvuyritykset loivat vuosina 2007 - 2010 puolet uusista työpaikoista, mikä kertoo niiden merkittävästä vaikutuksesta koko kansantaloudelle. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2012b, 9, jatkossa TEM.)

Suomi etsii uusia ratkaisuja talouden elvyttämiseksi rakennemuutoksen vuoksi ja tässä yrittäjyyden merkitys tulee korostumaan entisestään: työpaikkoja ei riitä kaikille, ellei niitä luoda lisää. Yrityksistä 99,8 prosenttia työllistää alle 250 henkilöä ja näistä 93,4 prosenttiyksikköä on alle 10 työntekijän yrityksiä (TEM 2012a, 45). Näin ollen ei liene epäselvää, etteikö yrittäjyyttä ja työllistämistä tulisi tukea.

Työ- ja elinkeinoministeriön Yrittäjyyskatsauksen (2012a, 11-19) yritysten perustamisilmoitusten määrä lisääntyi tasaisesti vuodesta 1994 lähtien, mutta kasvu kääntyi laskuun vuoden 2009 taantuman yhteydessä. Palvelualoilla, kuten terveys- ja kotitalouspalveluissa, on kuitenkin suurta kasvupotentiaalia. Nämä alat ovat olleet perinteisesti naisvaltaisia, joten liiketoiminta- ja kasvumahdollisuuksia olisi varmasti niin uusille kuin nykyisille naisyrittäjille.

## 1.1 Tutkimuksen tausta

Toisin kuin naisten tekemää koti- ja ansiotyötä, naisyrittäjyyttä on tutkittu suhteellisen vähän, vain noin 30 vuoden ajan. Tutkimustietoa naisten johtamista yrityksistä ei ole keskitetysti saatavilla valtakunnallisella tasolla, koska Suomessa julkaistuissa yrittäjyysraporteissa yrityksiä ei eritellä tai tilastoida niiden omistajan sukupuolen mukaan. (Hujala, Rissanen & Tiirikainen 2007, 10.)

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Entre Akatemia, Euroopan sosiaalirahaston alainen hanke, jonka tavoite on tukea erityisesti naisten yrittäjyyttä. Lisäksi sen tavoitteena on edistää tasa-arvoisempaa työelämää sekä naisten ja miesten yhteistä liiketoimintaa. Hanke alkoi toukokuussa 2011 ja päättyy joulukuussa 2013. Hankkeessa mukana olevat yrittäjät, opettajat ja opiskelijat tapaavat säännöllisin

väliajoin, keskustelevat yrittäjyydestä ja työskentelevät yhdessä muun muassa mentoroinnin ja erilaisten kehitystyöpajojen avulla. (Lahden ammattikorkeakoulu 2013.)

Tutkimuksen tulokset toimivat Entre Akatemia -hankkeen kehittämisen pohjana. Tulevaisuudessa toimintaa on tarkoitus kasvattaa kansainvälisten opiskelijoiden ja yrittäjien avulla. Opinnäytetyön tuloksia käytetään lisäksi muiden kehittämistoimenpiteiden kohdentamisen apuna ja mahdollisten jatkohankkeiden teoreettisena taustana.

Tutkija on ollut mukana hankkeen toiminnassa työpajoissa ja yrittäjätapaamisissa lukuvuosina 2011-2013. Oma kiinnostus yrittäjyyttä ja erityisesti naisten yrittäjyyttä kohtaan loi tarpeen tälle opinnäytetyölle. Tutkijan isän yli 20 vuotta kestänyt yritystoiminta ja hankkeen aikaansaama uteliaisuus herättivät kiinnostuksen yrittäjyyttä ja sen tutkimista kohtaan.

Tutkija halusi selvittää aihetta tarkemmin, koska naisyrittäjyydestä tehdyt tutkimukset ovat keskittyneet perinteisesti historiaan, hoivayrittäjyyteen sekä yrittäjyyden ja perhe-elämän yhdistämiseen. Tutkimuksissa naisia on myös yleisesti kuvattu homogeenisena ryhmänä. (Hujala ym. 2007, 13.)

## 1.2 Tutkimuksen tavoitteet

Tutkimuksen päätavoite on selvittää yrittäjänäisten näkökulmia yrityksen kasvua kohtaan ja löytää tekijöitä, jotka vaikuttavat yrittäjänäisten haluun kasvattaa yritystoimintaansa. Yksi tavoite on löytää myös mahdollisia eroavaisuuksia yrittäjien välillä. Tutkimuskysymyksien teemat perustellaan tarkemmin pääluvussa neljä teoreettisen viitekehyksen jälkeen.

Tutkimusongelma: Millaisia näkökulmia naisyrittäjillä on kasvua kohtaan?

Naisyrittäjien toimintaan ja ajatuksiin pureudutaan seuraavien tutkimuskysymyksien avulla:

- Mitä kasvu tarkoittaa?
- Mitkä tekijät vaikuttavat yrittäjänäisten kasvuhaluun?

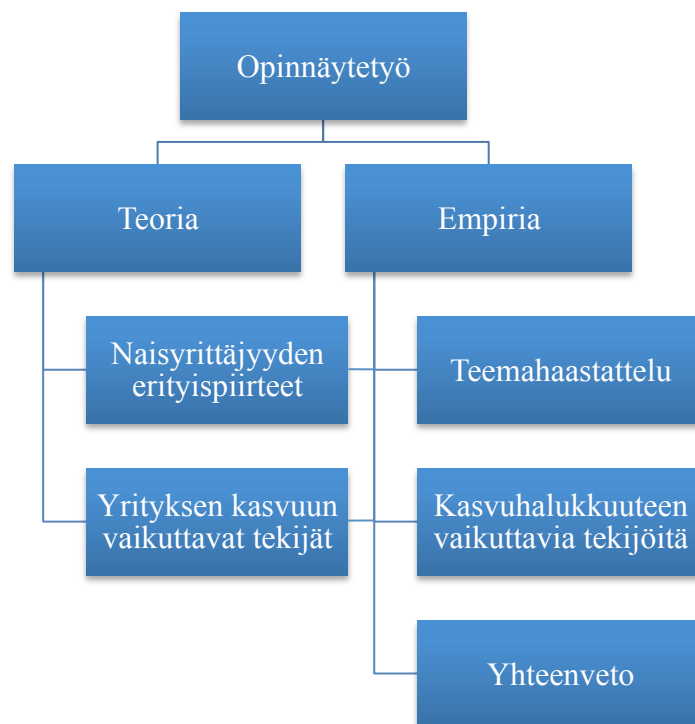
- Mitkä asiat nähdään kasvun edellytyksinä?
- Mitkä ovat kasvun haasteet tai esteet?

### 1.3 Tutkimuksen rajaukset

Tämä tutkimus on rajattu keskittymään naisvaltaisilla aloilla toimiviin mikroyrityksiin. Kun tutkimusta varten etsittiin haastateltavia, todentui fakta, että muita kuin pieniä kauneudenhoito- ja käsityöläisyrityksiä sekä kaupan aloilla toimivia yrityksiä oli vaikea löytää. Tästä syystä tutkimus keskittyy näille aloille.

### 1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö koostuu teoreettisesta ja empiirisestä osuudesta. Teoriaosuus on jaettu kahteen teemaan, naisyrittäjyyteen ja kasvuun, joita käsitellään pääluvuissa kaksi ja kolme. Näitä seuraa empiria luvussa neljä, jossa esitellään itse tutkimus, tutkimusmenetelmät, toteutus ja tulokset. Lopuksi viidennessä luvussa kootaan yhteen tutkimuksen peruselementit, johtopäätökset sekä jatkotutkimusehdotukset. Opinnäytetyön rakenne on esitelty kuviossa 1.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

## 1.5 Tutkimuksen keskeiset käsitteet

Tässä kappaleessa esitellään tutkimuksen kannalta oleelliset käsitteet. Seuraavat käsitteet koskevat naisyrittäjyyttä ja kasvua.

### *Naisyrittäjyys*

Kauppa- ja teollisuusministeriö (2005, 21) määrittää naisyrittäjyyden naisen tai naisten perustamaksi yritykseksi, jossa naisilla on yli 50 prosentin omistus tai/ja jossa nainen on johtajana.

### *Kasvuyrittäjyys*

Kasvuyrityksellä viitataan kasvuhakuisesti johdettuun yritykseen, jolla on tietoinen pyrkimys kasvaa määrällisesti ja luoda vaurautta (toim. Laukkanen 2007, 17).

### *PK-yritys*

Pienet ja keskisuuret yritykset eli PK-yritykset ovat yrityksiä, jotka työllistävät vähemmän kuin 250 työntekijää ja niiden vuosiliikevaihto on enintään 50 miljoonaa euroa (Tilastokeskus 2013a).

### *Mikroyritys*

Mikroyritys työllistää vähemmän kuin yhdeksän työntekijää ja sen vuosiliikevaihto tai taseen loppusumma on enintään 2 miljoonaa euroa (Tilastokeskus 2013b).

### *Global Entrepreneurship Monitor*

Global Entrepreneurship Monitor -projekti tutkii vuosittain maailmanlaajuisesti yrittäjyyttä, yrittäjyysaktiivisuutta ja -asenteita. Se on laajin julkaistava tutkimus yrittäjyydestä. Tutkimuksessa Global Entrepreneurship Monitor -raportteihin viitataan käsitteellä GEM. (GEM 2013.)



## 2 NAISYRITTÄJYYDEN ERITYISPIIRTEET

Luku kaksi muodostaa teoreettisen viitekehyksen tutkimuksen pohjaksi. Ensimmäisessä osassa käsitellään naisyrittäjyyttä ja sen tarkoitus on muodostaa kokonaiskäsitys siitä, mikä on naisyrittäjyyden menneisyys, nykyisyys ja tulevaisuus Suomessa ja maailmalla. Lisäksi pohditaan kysymyksiä nais- ja miesyrittäjien eroista ja tekijöistä, jotka vaikuttavat yrittäjäksi ryhtymiseen. Lopuksi kartoitetaan myös erityisesti naisyrittäjiä koskettavia haasteita. Teorian toisessa osassa pääluvussa kolme esitellään kasvun määritelmiä liiketalouden näkökulmasta, sen edellytyksiä ja uhkia sekä naisten kasvuyrittäjyyttä.

### 2.1 Yrittäjyys käsitteenä

Yrittäjyydelle on olemassa monia määritelmiä. Niissä yhdistyvät usein omistaminen ja johtaminen, sillä yrittäjät ovat yleensä itse päävastuussa liiketoiminnan johtamisesta niin taloudellisesti kuin käytännön kannalta. Yrittäjä voi olla myös esimerkiksi uuden keksinnön luoja tai liiketoiminnan vetäjä. (Sarri & Trihopoulou 2004, 25; Heinrichs & Walter 2013, 3.)

Tilastokeskus (2013c) määrittelee yrittäjän kahdella tavalla: Yrittäjä on 18 - 74 - vuotias henkilö, jolla on vuoden viimeisellä viikolla voimassa oleva Yrittäjäeläkevakuutus ja joka ei ole työtön vuoden viimeisenä työpäivänä eikä varusmies tai siviilipalvelusmies vuoden viimeisellä viikolla tai henkilö, joka harjoittaa taloudellista toimintaa omaan laskuun ja omalla vastuulla.

Lainsäädännössä (Yrittäjän eläkelaki 22.12.2006/1272, 3§) yrittäjäksi lasketaan henkilö, joka tekee ansiotyötä ilman, että on työ- tai virkasuhteessa. Myös osakeyhtiössä osakas, joka omistaa yksin yli 30 prosenttia tai osakas, joka omistaa perheenjäsenten kanssa yli 50 prosenttia osakepääomasta tai osakkeiden äänimäärästä, on yrittäjä.

Talouslehti Forbesin (2012) näkökulma yrittäjyyteen viittaa sen sijaan luonteenpiirteisiin ja käyttäytymiseen. Sen mukaan yrittäjä on henkilö, jolla on sisäinen halu löytää tarve ja täyttää se.

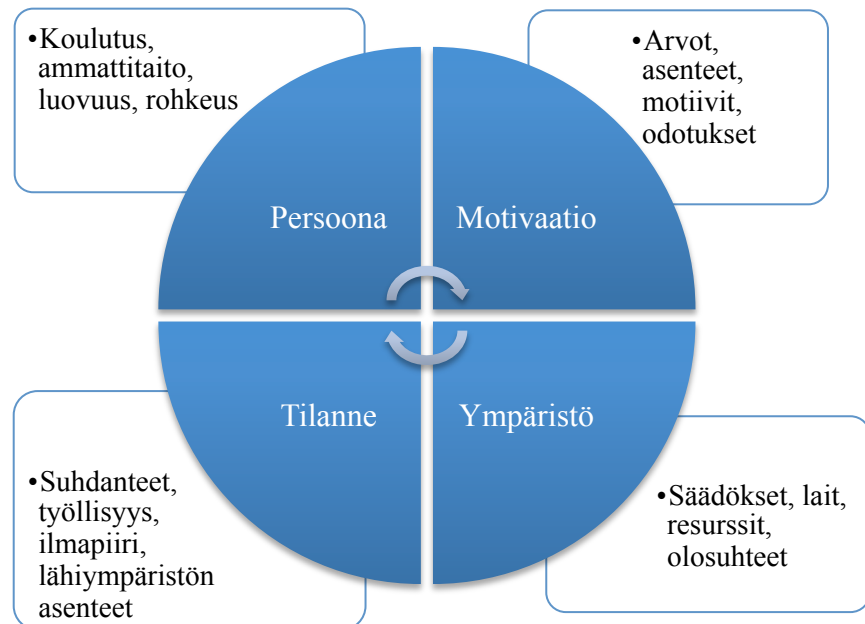
## 2.2 Yrittäjäksi ryhtyminen

Perusajatus yrittäjäksi lähtemisen taustalla on yrittäjyyteen liitetty odotettu hyöty verrattuna palkkatyöstä saatuun rahalliseen hyötyyn. Tutkimuksissa käy ilmi, että miehillä odotetut tulot vaikuttavat merkittävästi enemmän yrittäjyysvalintaan, kun taas naisilla vaikutus voi olla jopa negatiivinen (Tervo & Haapanen 2007, 29). Tästä voidaan tehdä varovainen johtopäätös, että naiset ryhtyvät yrittäjäksi usein muiden kuin taloudellisten syiden vuoksi. Kotiranta, Kovalainen ja Rouvinen (2007, 6) painottavat, että naisten kuitenkin kannattaisi olla kiinnostuneempia yrittäjyyden taloudellisista mahdollisuuksista, koska tutkimusten mukaan naisten johtamat yritykset ovat kannattavampia kuin miesten.

Yrittäjyyden motiiveja ei tänä päivänä jaotella enää sukupuoleen liittyvin perustein, vaan sekä miesten että naisten motiivit voidaan jakaa valinnanvapauteen tai pakottavuuteen perustuen esimerkiksi push- ja pull-tekijöihin (Logrén & Löfgren 2005, 36; Itani, Sidani & Baalbaki 2009, 410; Global Entrepreneurship Monitor 2010, 21). Kun yrittäjä aloittaa liiketoimintansa olosuhteiden luoman pakon, palkkatyöhön tyytymättömyyden, vaihtoehtojen puutteen tai työllistymisen vaikeuden vuoksi, häneen ovat vaikuttaneet push-tekijät. Sen sijaan, kun itsensä toteuttaminen ja itsenäisyyden tavoittelu ovat ajaneet yrittäjäksi, puhutaan pull-tekijöistä, jolloin yrittäjyys houkuttelee muidenkin kuin taloudellisten syiden vuoksi. Useissa tutkimuksissa ilmenneitä merkittävimpiä yrittäjyyteen houkuttelevia tekijöitä ovat juuri itsenäisyys ja riippumattomuus (Tyrväinen 2000, 44; Orhan & Scott 2001, 232; Brush ym. 2006, 9). Muita pull-tekijöitä ovat muun muassa hyvinvoinnin ja sosiaalisen statuksen tavoittelu sekä liiketoimintamahdollisuuden löytäminen. Päivi Tyrväisen (2000, 49), mukaan yrittäjyyteen työntävät tekijät olisivat tärkeämpiä naisille kuin miehille.

Vaikeudet työelämässä etenemisessä yhdistettynä yrittäjyyden tuomaan vapauteen työntävät naisia kohti itsensä työllistämistä. Yksi näistä vaikeuksista on ns. lasikatto, johon naiset törmäävät palkkatyössään miehiä useammin. ”Lasikatto” estää naisia etenemästä keskijohdosta ylempiin tehtäviin sukupuolen vuoksi, mikä saattaa pysäyttää naisen urakehityksen. (Tyrväinen 2000, 43; Orhan & Scott 2001, 233; Arenius & Kovalainen 2006, 39; toim. Laukkanen 2007, 107).

Kuvio 2 tiivistää yrittäjäksi ryhtymiseen vaikuvat tekijät, sillä taustalla on usein pitkä prosessi ja eri tekijöiden yhteisvaikutus. (Orhan & Scott 2001, 233; Bruni, Gherardi & Barbara Poggio 2004, 263; Logrén & Lögren 2005, 35.)



KUVIO 2. Yrittäjäksi ryhtymiseen vaikuttavat tekijät (Römer-Paakkanen 2004, 19)

### *Yrittäjyysaktiivisuus*

Yrittäjyysaktiivisuudella tarkoitetaan sitä osaa väestöstä, joka on aktiivisesti ollut aloittamassa yritystoimintaa. Yrittäjyysaktiivisuutta voidaan eritellä yrittäjäksi ryhtymisen, alkuvaiheen ja vakiintuneen yrittäjyyden sekä kokonaisyrittäjyyden mukaan (Xavier, Kelley, Kew, Herrington & Vorderwülbecke 2012, 24).

Vakiintuneiden eli yli 42 kuukautta toimineiden yrittäjien määrä Suomessa on kansainvälisessä vertailussa korkea. Kantaväestöstä 8,8 prosenttiyksikön osuus on korkein Pohjoismaissa ja jopa korkeampi kuin innovaatiovetoisissa kansantalouksissa yleensä. Tämä osoittaa sen, että suomalaiset yritykset selviävät hyvin aloitusvuosistaan ja yrittäjät ovat sitoutuneita yrittäjyyteen uravalintana. (TEM 2012a, 138.) Jopa 15,1 prosentin kokonaisyrittäjyydestä huolimatta

alkuvaiheen yrittäjyysaktiivisuus on Suomessa alle keskiarvon 6,3 % ollen vain 5,2 %, kun vertailukohteena ovat kaikki Global Entrepreneurship Monitor - tutkimukseen osallistuneet maat (GEM 2009, 23).

GEM-raportti (2012) osoittaa, että maissa, joissa bruttokansantuote (BKT) on alhainen, on yrittäjyysaktiivisuusindeksi korkea ja motiivit tarvelähtöiset. Sen sijaan korkean BKT:n maissa indeksi on matalampi, mutta motiivit perustuvat useammin liiketoimintamahdollisuuksiin. Suomessa korkeakoulutettujen yrittäjyysaktiivisuus on alhaista niin miehillä kuin naisillakin. Aktiivisuus on sitä korkeampi, mitä matalampi koulutus on. (TEM 2012a, 127.)

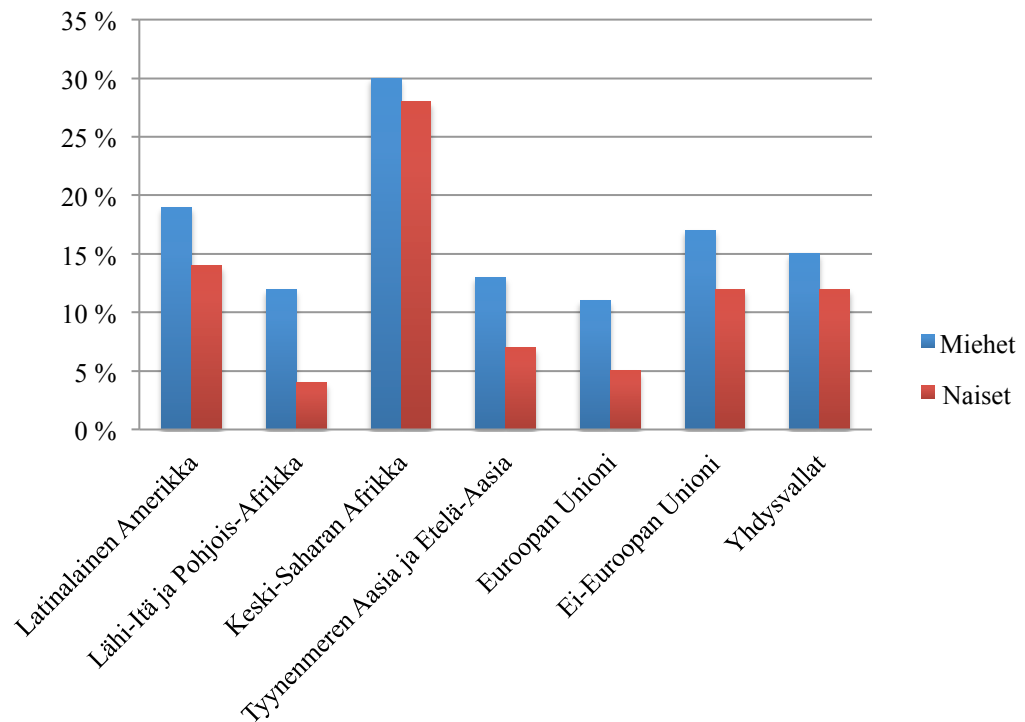
Suomessa esiintyy yrittäjyyden paradoksi, jossa infrastruktuuri ja yleiset puitteet yrittäjyydelle olisivat hyvät, mutta tahto ja positiivinen asenne eivät synnytä yrittäjyyttä (Römer-Paakkanen 2004, 28). Taulukko 1 esittelee tarkemmin yrittäjyyden puitteiden vahvuuksia ja heikkouksia Suomessa. Naisten yrittäjyyteen erityisesti vaikuttaa muun muassa se, että palveluala kasvaa jatkuvasti, mutta Suomessa ei kuitenkaan ole vielä palvelukulttuuria eli ei olla yleisesti valmiita maksamaan palveluista tai se, että byrokratia on sama isoille ja pienille yrityksille, jolloin hallinnollinen työ rasittaa yrittäjiä.

TAULUKKO 1. Yrittäjyyden paradoksi (Römer-Paakkanen 2004, 28)

Yrittäjyyden puitteiden vahvuudet	Yrittäjyyden puitteiden heikkoudet
• Koulutettu väestö	• "Koulutus tappaa yrittäjyyden" -myytti
• Naisten korkea työhön osallistumisaste	• Naisalojen ongelmat, työn ja perheen yhdistämisen ongelmat, yrittäjäperheiden sosiaaliturva
• Huipputason teknologia	• Koulutuskriisi, pysytäänkö teknologian huipulla
• Yrittäjäpotentiaali: naiset, entiset yrittäjät, ulkomaalaiset, nuoret	• Elinikäinen velkavastuu, epäonnistumisen taloudelliset ja psyykkiset vaikutukset, jaloilleen nousemisen vaikeus
• Kasvava palvelusektori	• Suomi ei vielä palveluyhteiskunta
• Neuvontapalveluja yritysten perustamiseksi	• Neuvontapalveluiden hajanaisuus ja pirstaleisuus, ei neuvontaa toimiville taloudellisissa ongelmissa oleville yrityksille tai konkurssitilanteessa
• Rahoitusneuvonta ja rahoituksen saaminen	• Pienten yritysten rahoitusvaikeudet, vakuuksien saaminen, sukupolvenvaihdosten rahoitusongelmat, palvelualan rahoitus
• Kohtuullinen byrokratia	• Sama byrokratia pienille ja suurille yrityksille
• Yrittäjyyskasvatus kaikilla koulutusasteilla	• Yrittäjyyskasvatuksen harha: mitä opetetaan, kuka opettaa.
• Myönteinen suhtautuminen	• Suomalainen kulttuuri: säätelytalous, palkkatyö, suuryritykset, kateus.
• Perheyriyten osuus yrityksistä suuri	• Sukupolvenvaihdosten "nihkeys"

GEM-raportti (2009, 4) osoittaa, että naisten yrittäjyysaktiivisuus jää miehistä jälkeen sekä yritystoiminnan alku- että vakiintuneessa vaiheessa huolimatta naisten korkeasta koulutustasosta (Tarrazon & Yordanova 2010). Thurik, Verheul ja Van der Zwan (2011, 629) esittävät kuitenkin, että vaikka naisten

yrittäjyysaktiivisuus onkin yleisesti alhaisempaa, he, joilla on kiinnostusta yrittäjyyttä kohtaan, tekevät yhtä todennäköisesti lopullisen päätöksen ryhtyä yrittäjiksi kuin miehetkin. Varhaisvaiheen yrittäjyysaktiivisuus vaihtelee GEM-tutkimuksen (2012) mukaan huomattavasti miesten ja naisten välillä alueittain, kuten kuviosta 3 selviää.



KUVIO 3. Yrittäjyysaktiivisuusindeksi sukupuolen ja maantieteellisen alueen mukaan (GEM 2012)

Yrittäjyysaste eli yrittäjien osuus työllisistä on alueellisesti tasaisempi naisten kuin miesten kohdalla Suomessa. Suurin naisten yrittäjyysaste on maaseutumaisilla ja harvaan asutuilla seuduilla. Tervon ja Haapasen tutkimuksesta (2007, 38) selviää, että alueilla, joilla palkkatyömahdollisuudet ovat huonot, miehet ryhtyvät naisia todennäköisemmin yrittäjiksi. Sen sijaan naiset muuttavat pois tai jättäytyvät työelämän ulkopuolelle. Myös perhetaustalla on vaikutusta yrittäjäaktiivisuuteen: tytöille äidin yrittäjyydellä on suurempi merkitys

kuin isän yrittäjätaustalla, kun taas pojille isän yrittäjäyys kannustaa enemmän yrittäjyyteen (Tervo & Haapanen 2007, 43).

Brushin ym. (2006, 4) sekä Mitchelmoren ja Rowleyn (2013, 126) mukaan aloittavia naisyrittäjiä on maailmanlaajuisesti jatkuvasti enemmän ja enemmän. Suomessa naisyrittäjien määrää tilastoivat Verohallinto ja Patentti- ja rekisterihallitus, mutta koska yrittäjyyttä ei kaikkialla tilastoida sukupuolen mukaan, ei naisyrittäjien määrää ole helppo tunnistaa vertailua varten. Maailmanlaajuisesti Global Entrepreneurship Monitor (GEM) kerää vuosittain tietoja 69 maasta, joten tuloksista saadaan kattava kuva koko maailman naisyrittäjyyden kehityksestä.

Naisten yrittäjäyysaktiivisuus on Suomessakin kasvanut koko 2000-luvun ajan, mutta se on edelleen vain puolet miesten aktiivisuudesta. Syitä alhaiseen kiinnostukseen yrittäjyyttä kohtaan ovat muun muassa naisten ammatilliset ja koulutukselliset valinnat, jotka tähtäävät työllistymiseen pikemmin valtion ja kuntien organisaatioissa sekä yksityisissä yrityksissä kuin omassa yrityksessä. (TEM 2012a, 132.) Yksinhuoltajuudella on heikentävä vaikutus erityisesti naisten yrittäjäaktiivisuuteen (TEM 2010a, 23). On myös todettu, että lastenhoitomahdollisuuksien ja muiden perhepalveluiden lisääminen tukevat naisten itsetyöllistämistä (Arenius & Kovalainen 2006, 36).

### 2.3 Naisyrittäjäyys Suomessa

Vuoden 2011 lopussa Suomessa oli noin 84 000 naisyrittäjää, mikä vastaa noin kolmannesta kaikista yrittäjistä (TEM 2012a, 129). Luku on kansainvälisesti vertailtaessa korkea ja se on selitettävissä sukupuolten välisellä tasa-arvolla, joka Suomessa, kuten muissakin Pohjoismaissa, on keskimäärin edistyneempää kuin muualla maailmassa (Arenius & Kovalainen 2006, 36; Tervo & Haapanen 2007, 1).

Monet kulttuurilliset tekijät vaikuttavat kuitenkin siihen, miksei naisyrittäjiä ole nykyistään enemmän. Vielä 1900-luvun puolivälin jälkeen naiset jäivät usein kotiaideiksi, kun miehen vastuulla oli perheen elannon tienaaminen. Naisyrittäjän uraa eivät ohjanneet koulutus, suhteet tai työkokemus, vaan ikä, lapsiluku,

siviilisääty ja luokka-asema. Naiset päätyivät yrittäjiksi pikemminkin pakon kuin valinnanvapauden kautta, esimerkiksi puolison kuoltua tai lasten synnyttyä, kun palkkatyö oli naimisiinmenon myötä estynyt. (Vainio-Korhonen 2002, 16; 126.)

Työmarkkinat ovat Suomessa jakautuneet selkeästi sukupuolisesti. Julkisella sektorilla työskentelee enemmän naisia kuin miehiä, kun taas yksityisellä sektorilla miehiä on enemmän (Vainio-Korhonen 2002, 151). Naisten työ on keskittynyt enemmän palvelemiseen, hoitamiseen ja kasvattamiseen, minkä vuoksi myös naisten yritystoiminta keskittyy useimmiten palveluihin, kuten liikuntaan ja kauneudenhoitoon (Logrén & Löfgren 2005, 12; Hynynen 2006, 11).

Taulukko 2 selvittää yrittäjien sijoittumisen sukupuolen ja toimialan mukaan. Huomattavan suuri osa naisyrittäjistä työskentelee koulutus- ja henkilöpalvelujen sekä kaupan alalla, kun taas informaatio- ja viestintäala työllistää vain sadasosan naisyrittäjistä.



TAULUKKO 2. Yrittäjät sukupuolen ja toimialan mukaan (Mukaillen Työ- ja elinkeinoministeriö 2012a, 132.)

Toimiala (Nace 2008)	Naisia kaikista alan yrittäjistä, %	Miehiä kaikista alan yrittäjistä, %	Naisyrittäjien jakauma alan mukaan, %
Terveys- ja sosiaalipalvelut	71,0	29,0	15,5
Koulutus- ja henkilöpalvelut	61,6	38,2	29,1
Majoitus- ja ravitsemisala	50,5	49,5	5,7
Hallinto- ja tukipalvelutoiminta	38,9	61,1	5,3
Ammatillinen ja tekninen toiminta	35,6	64,4	14,3
Kauppa	34,0	66,0	16,3
Rahoitus-, vakuutus- ja kiinteistöala	29,7	70,3	2,3
Teollisuus	22,8	77,2	6,1
Informaatio ja viestintä	9,9	90,1	1,0
Kuljetus ja varastointi	9,0	91,0	2,5
Rakentaminen	3,5	96,5	1,7
Erittelemätön toimiala	29,6	70,4	0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>33,3</b>	<b>66,7</b>	<b>100,0</b>

Vielä vuonna 1990 maatalous työllisti noin 45 prosenttia naisyrittäjistä (TEM 2012a, 129). Koko yhteiskunnan rakennemuutoksen myötä maatalousyrittäjien määrä on laskenut nopeasti sillä välin, kun palveluyritysten määrä on samanaikaisesti kasvanut. 1990-luvun pankkikriisi, kotitalousvähennysjärjestelmä sekä yleisen tulo- ja vaatimustason nousu ovat vauhdittaneet muutosta entisestään.

### *Naisyrittäjyystutkimus ja sukupuolierot*

Naisyrittäjyyden, kuten yrittäjyyden yleensäkin, määritelmä vaihtelee asiayhteyden mukaan. Tämän vuoksi myös tilastointi ja erilaisten tiedonkeruutapojen vertailu on hankalaa (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010a, 16). Naisyrittäjien määrää ei ole helppo selvittää tarkasti, koska naisten yrittäjyys ei aina näy tilastoissa. Monissa maissa yrittäjiä ei jaotella sukupuolen mukaan (Arenius & Kovalainen 2006, 32).

Yrittäjyystutkimusta on pitkään vaivannut sukupuolistunut ajattelu, jossa mies on normi ja nainen poikkeus; tästä syystä käytetään sanaa naisyrittäjä, eikä termiä miesyrittäjä tunneta. Lähtökohtaisesti tutkimuksissa onkin verrattu naisyrittäjää miesyrittäjään (Kyrö 2004, 299; Logrén & Löfgren 2005, 18; Arenius & Kovalainen 2006, 34; Brush, Carter, Gatewood, Greene & Hart 2006, 4; Honeyman 2007, 474). Kansainvälisesti naisyrittäjyystutkimus onkin pitkään keskittynyt joko eroihin miesten ja naisten välillä tai naisyrittäjyyteen eri maissa (Itani, Sidani & Baalbaki 2009, 410; Pietiläinen 2007, 39; Tarrazon ym. 2010, 246).

Ennen vuotta 1970 yrittäjyystutkimusta kutsuttiin sukupuolineutraaliksi, koska silloin ei tunnettu käsitettä naisyrittäjyystutkimus. Tuohon aikaan naisyrittäjien määrä oli hyvin vähäinen, joten yrittäjyystutkimus perustui pitkään miesten luomaan todellisuuteen. 1970-luvun lopulla kehittyi tutkimussuuntaus, jossa naisyrittäjiä alettiin verrata miesyrittäjiin. Viimein 2000-luvulla naisyrittäjyystutkimus alkoi kehittyä omaksi tutkimusalakseen, jota tutkitaan laajemmin, eri näkökulmista ja ennen kaikkea naisten todellisuudesta. (Kyrö 2004, 299-301.)

Naisten työtä, erityisesti koti- ja ansiotyötä, on kuitenkin tutkittu perinteisesti paljon eri tieteenaloilla. Silti naisyrittäjyystutkimus on varsinkin Suomessa ollut hyvin pienimuotoista. Vuoteen 2001 mennessä Suomessa oli suomalaisen naisyrittäjän työstä julkaistu vain yksi laajempi tutkimus, josta selviää naisyrittäjyyden vähäisyys ja keskittyminen perinteisille aloille vuosina 1960-1990. Naisten yrittäjyys keskittyi vähittäiskauppaan, kauneudenhoitoon, perhepäivähoitoon sekä terveydenhoito-, hotelli- ja ravintolapalveluihin.

Teollisuudessa toimineista naisyrittäjistä suurin osa työllisti itsensä käsityö- tai leipomoliiketoiminnalla. Kovalainen (1993) toteaa, että yrittäjyys ei vuosina 1960-1990 muuttanut naisten palkkatyön sukupuolittuneita rakenteita, vaan yrittäjyys oli edelleen jäykkää ja muuttumatonta. (Vainio-Korhonen 2001, 15.)

Naiset ovat miehiä useammin yksinyrittäjiä. Ero sukupuolien välillä on merkittävä, sillä naisyrittäjistä vain runsas neljännes toimii työnantajina, kun taas miesvetoisista yrityksistä työnantajia on yli 40 prosenttia. Eroa selittävät naisten yleinen työskenteleminen sivutoimisinä yrittäjinä ja yritysten keskittyminen palvelualueille. Sukupuolijakauma on tasaisempi, kun mitataan sivutoimisten yrittäjien määrää: naiset pystyvät työskentelemään sivutoimisinä yrittäjinä palvelualalla päätyönsä lisäksi, esimerkiksi kauneudenhoitoalalla. (TEM 2012a, 130.)

Nais- ja miesyrittäjien välinen ikäjakauma poikkeaa toisistaan ainoastaan aivan nuorimpien ja vanhimpien yrittäjien välillä (TEM 2012a, 133). Areniuksen ja Kovalaisen (2006, 38) mukaan naiset aloittavat yritystoimintansa yleensä vasta perheen perustamisen jälkeen, koska yrittäjillä on tapana olla alhaisemmat äitiys- ja vanhempainpäivärahat verrattuna palkollisiin. Vainio-Korhonen (2002, 153) toteaa sitä vastoin, että naiset ryhtyvät yrittäjiksi joko lapsensaanti-iässä, koska itsenäinen työ luo enemmän joustovaraa lastenhoidon näkökulmasta, tai myöhemmin, koska silloin lapset eivät vaadi enää niin paljon huomiota ja aikaa jää siten myös yritystoiminnalle.

Suomessa suurin osa korkeakouluopiskelijoista on naisia. Naisyrittäjät ovat myös yleensä miesyrittäjiä koulutetumpia (TEM 2012a, 129). Erityisesti Suomessa naisten korkea koulutusaste vaikuttaa kuitenkin negatiivisesti yrittäjäksi ryhtymiseen, sillä korkeakoulutetut naiset perustavat harvoin omia yrityksiä päätyen ennemmin palkollisiksi yritysmaailmaan (Arenius & Kovalainen 2006, 53). Työ- ja elinkeinoministeriön (2012a, 133) mukaan korkea koulutustaso näyttää kuitenkin pienentävän vähemmän naisten kuin miesten yrittäjyyttä. Tervo ja Haapanen (2007, 35) väittävät sen sijaan, että koulutus vähentää miesten ja lisää naisten yrittäjälähtöisyyttä. Näin ollen ei voida olla täysin varmoja siitä, mikä on koulutuksen merkitys yrittäjäksi ryhtymisen taustalla.

Naisten yritykset ovat yleensä pienempiä ja rahoituksen saaminen on vaikeampaa. Naiset aloittavat yritystoimintansa myös pienemmällä pääomalla, joka on usein omaa pääomaa. Sosiaalisten verkostojen merkitys on myös erityisen suuri naisille, jotka hyötyvät paikallisista suhteistaan. (Brush ym. 2006, 7.)

Taulukko 3 selvittää tarkemmin nais- ja miesyrittäjien eroja.

TAULUKKO 3. Mies- ja naisyrittäjien eroja (Hilander 2012, 30)

Piirteet	Miesyrittäjät	Naisyrittäjät
Motivaatio	- saada asiat tapahtumaan halutulla tavalla, tarve kontrolloida asioita	- asetetun tavoitteen saavuttaminen
Yrittäjyyteen lähteminen	- tyytymättömyys työhön, irtisanoutuminen työstä  - yritystoiminta löytyy läheltä aikaisempaa uraa	- turhautuminen työhön, oma mielenkiinnon kohde  - henkilökohtaisia olosuhteiden muuttaminen
Rahoituksen lähde	- eri rahoituslähteiden käyttö	- henkilökohtaisen varallisuuden ja lainojen käyttö rahoituslähteinä
Ammatillinen tausta	- pitkä työura, vahva asiantuntijuus  - kokemusta eri tehtävistä	- työkokemus keskijohdosta tai hallinnollisista tehtävistä  - palvelualan tehtäväkokemus
Henkilökohtaiset ominaisuudet	- jääräpäisyys ja vakuuttavuus	- joustavuus ja suvaitsevaisuus
Tuen lähteet	- ammattilaisten tuen käyttö  - kollegat	- läheiset ystävät, puoliso ja perhe tukijoina

Erot on jaettu eri piirteiden mukaan ja niistä voidaan todeta, että naisten lähtökohdat yrittäjyyteen poikkeavat miehistä monesta eri näkökulmasta tarkasteltuina.

## 2.4 Naisyrittäjyyden menestystekijät ja haasteet

Ei liene yhtä syytä, miksi toiset menestyvät yrittäjinä ja toiset eivät. Asiaa voidaan kuitenkin tarkastella muun muassa yrittäjän persoonan ja ominaisuuksien, yleisen taloustilanteen, pääoman saamisen tai riskinoton näkökulmista. (Hilander 2012, 23.) Eniten yrityksen menestykseen vaikuttavat yrittäjän henkilökohtaiset ominaisuudet (TEM 2010a, 23). Usein puhutaan sisäisestä yrittäjyydestä, joka tarkoittaa Antoncicin & Hisrichin (2003, 9) mukaan yritteliäisyyttä ja yrittäjämäistä asennetta olemassaolevan organisaation sisällä. Toisin sanoen työntekijä kehittää ja innovoi tuotteita, palveluja sekä prosesseja. Lisäksi hän on aktiivinen ja kilpailuhenkinen.

Kuka tahansa voi iästä ja sukupuolesta riippumatta ryhtyä yrittäjäksi, mutta yrittäjällä on hyvä olla seuraavanlaisia ominaisuuksia menestyksen edesauttamiseksi: rohkeus, ahkeruus, vastuullisuus, pitkäjänteisyys ja määrätietoisuus. Menestyksen nälkä ja hyvät vuorovaikutustaidot ovat myös välttämättömiä piirteitä yrittäjälle. (Tyrväinen 2000, 43; Bruni, Gherardi & Barbara Poggio 2004, 258; Yritys-Suomi 2013.)

Työ- ja elinkeinoministeriön naisyrittäjyysraportin mukaan menestykseen vaikuttavat merkittävästi tuotteiden laadukkuus sekä markkinoiden kilpailutilanne. Teknologian nykyaikaisuus sekä toiminnan aktiivinen ja ajantasainen seuranta ovat avaintekijöitä markkinoilla pärjäämisen kannalta. Yrittäjästä itsestään riippuvia ominaisuuksia ovat työlleen omistautuminen ja työkyky, joiden avulla yrittäjä pystyy selviytymään työn aiheuttamasta epävarmuudesta. (TEM 2010b, 11.)

Verkostojen vaikutus naisyrittäjien toiminnan menestykseen on huomattava jo yrityksen perustamisvaiheessa, jolloin verkostoista saatava tuki on elintärkeää, sillä liikeidea ja myöhemmin varmuus oman toiminnan kannattavuudesta kumpuavat monesti erilaisista verkostoista. Ei ole myöskään tavatonta, että tahot, kuten työnantaja, perheenjäsen tai asiakas tarjoavat tukea esimerkiksi rahoituksen muodossa. (Renzulli, Aldrich & Moody 2000, 526; Logrén & Löfgren 2005, 97.)

Kun puhutaan naisista ja työstä, lisätään asetelmaan usein myös perhe (Logrén & Löfgren 2005, 76). Vaikka naiset valitsevatkin yrittäjyyden usein helpottaakseen

työn ja perheen yhteensovittamista (Arenius & Kovalainen 2004, 37; Hujala 2007, 40), edellä mainittujen yhdistäminen on perinteisesti koettu yhdeksi suurimmista haasteista (Hujala ym. 2007, 38). Kirsi Pihan kirjassa Äitijohtaja (2006) 20 suomalaista menestynyttä naista toteavat yksimielisesti, että uran ja perheen yhdistämistä suurempi ongelma on motivaation puute. Pihan (2006, 262) mukaan uraan panostaminen ja perheen hankkiminen eivät sulje toisiaan pois, vaan päinvastoin äitiys kasvattaa sellaisia piirteitä, joista on työelämässä hyötyä. Tällaisia ominaisuuksia ovat muun muassa organisointikyky, neuvottelutaito, joustavuus ja suhteellisuuden taju. Naisyrittäjyys vaatii ainakin itsensä johtamisen lisäksi myös muiden johtamista, joten edellä mainitut taidot tulevat Pihan (2006) mukaan käyttöön myös kodin ulkopuolella.

Itani ym. (2009, 420) on todennut tutkimuksessaan Yhdistyneissä Arabiemiirikunnissa, etteivät naiset ole kokeneet minkäänlaisia vaikeuksia perhe- ja työelämän yhdistämisessä. Paikallisessa kulttuurissa käytetään kodin ulkopuolisia apulaisia kodin- ja lastenhoidossa sekä perheenjäsenet osallistuvat äitien auttamiseen, jolloin keskittyminen työskentelyyn ja yrittäjyyteen on helpompaa. Tutkijoiden mukaan yritys menestyy sitä paremmin mitä parempi perhe- ja työelämän tasapaino on. Tuloksien mukaan yrittäjyyden vaikutus vapaa-aikaan ja muun muassa ystävyys-suhteisiin on vain positiivinen. Tutkimukseen osallistuneet naisyrittäjät kokivat silti tuen puutetta niin lähipiiriltään kuin yhteiskunnaltakin. Myös suomalaiset naisyrittäjät ovat kokeneet, ettei naisyrittäjyys ole yhteiskunnallisesti arvostettua (Yrittäjänaiset 2013). Toinen yhteinen piirre edellä mainittujen ryhmien välillä on epäonnistumisen pelko.

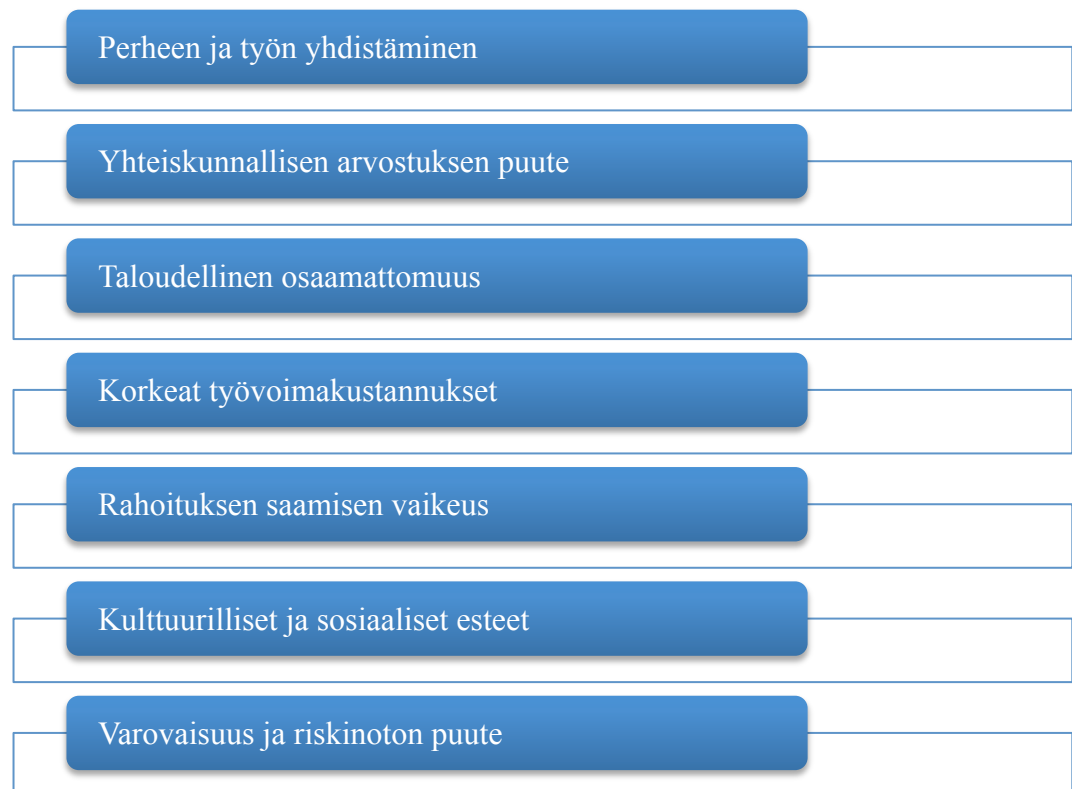
Hujala ym. (2007, 13) väittää yrittäjyyteen liittyvien ongelmien, kuten yksinäisyyden, sijaisten saamisen ja korkeiden työvoimakustannusten, olevan samoja sekä miehille että naisille. GEM-raportin (Brush, Greene, Kelley & Litovsky 2010, 8) mukaan naisyrittäjien yksi suurimmista haasteista on selvittää yrityksen perustamis- ja alkuvaiheen ylitse. Lisäksi rahoituksen hankkiminen yrityksen perustamisvaiheessa on ongelmallista.

Naisyrittäjien liiketoiminnan kompastuskivi on usein taloudellisen systemaattisen suunnittelun puute. Lisäksi osaamistarpeiden heikko hallinta sekä työterveys- ja turvallisuusjohtaminen muodostavat riskin koko yritystoiminnalle. (TEM 2010b,

10; Mitchelmore & Rowley 2013, 127.) Yrittäjänäisten (2013) vuonna 2007 toteutetun jäsenkyselyn mukaan yrittäjyyteen liittyviä ongelmia ovat muun muassa sosiaalikustannusten korkeus, vaikeudet saada sijainen sekä varovaisuus ja riskinoton puute.

Huolimatta naisyrittäjyyden lisääntymisestä naiset törmäävät esteisiin miehiä useammin ja ansaitsevat vähemmän. Tällaisia esteitä ovat muun muassa sukupuolistereotyytiat ja rahoituksen saamisen vaikeus. Rahoitusta myönnetään naisten yrityksillä harvemmin, koska niiden kasvuaikomuksia ei oteta vakavasti eikä johtajuustaitoihin luoteta. Tästä syystä naiset perustavat yrityksensä usein oman pääoman turvin eivätkä hanki ulkopuolista rahoitusta. Muita esteitä ovat muun muassa yrittäjyyskoulutuksen puute sekä muut kulttuuriset ja sosiaaliset esteet. (Morris, Miyasaki, Watters & Coombes 2006, 224; Itani ym. 2009, 410.)

Kuvio 4 tiivistää naisyrittäjyyden moninaiset haasteet. Haasteet liittyvät sekä yrittäjään itseensä sekä yhteiskuntaan. Suuri osa haasteista riippuu yhteiskunnallisista päätöksistä, joten voidaan olettaa, että naisten yrittäjyysaktiivisuus kasvaisi, mikäli esimerkiksi työvoimakustannukset olisivat pienille yrityksille kohtuullisemmat.



KUVIO 4. Naisyrittäjyyden haasteet

## 2.5 Naisyrittäjyyden edistäminen

Naisten yrittäjyydellä on suora vaikutus työllisyyteen, alueelliseen kilpailukykyyn ja sukupuolten väliseen tasa-arvoon. Tulevaisuudessa palveluyrittäjyyden tarve ja vanhenevan väestön terveystalvelujen kasvu luovat kasvun mahdollisuuksia naisten yrittäjyydelle perinteisillä toimialoilla. Edellä mainittujen syiden vuoksi naisten yritystoimintaa ja sen edellytyksiä halutaan parantaa Suomessa. (Sarri & Trihopoulou 2004, 25; Arenius & Kovalainen 2006, 31; Tervo & Haapanen 2007, 39; TEM 2010a, 25.)

Naisten yrittäjyyden tukemiseksi on tarjolla monia palveluja. Erilaiset palveluntarjoajat, kuten TE-keskukset ja yrittäjäjärjestöt, järjestävät esimerkiksi neuvontaa, yrityshautomoja, valmennusta, omistajavaihdos- ja sijaispalveluja, koulutusta ja konsultaatiota. Monet edellä mainituista ovat samoja palveluja, joita kaikki yrittäjät voivat käyttää hyväkseen. Naisyrittäjien on myös mahdollista



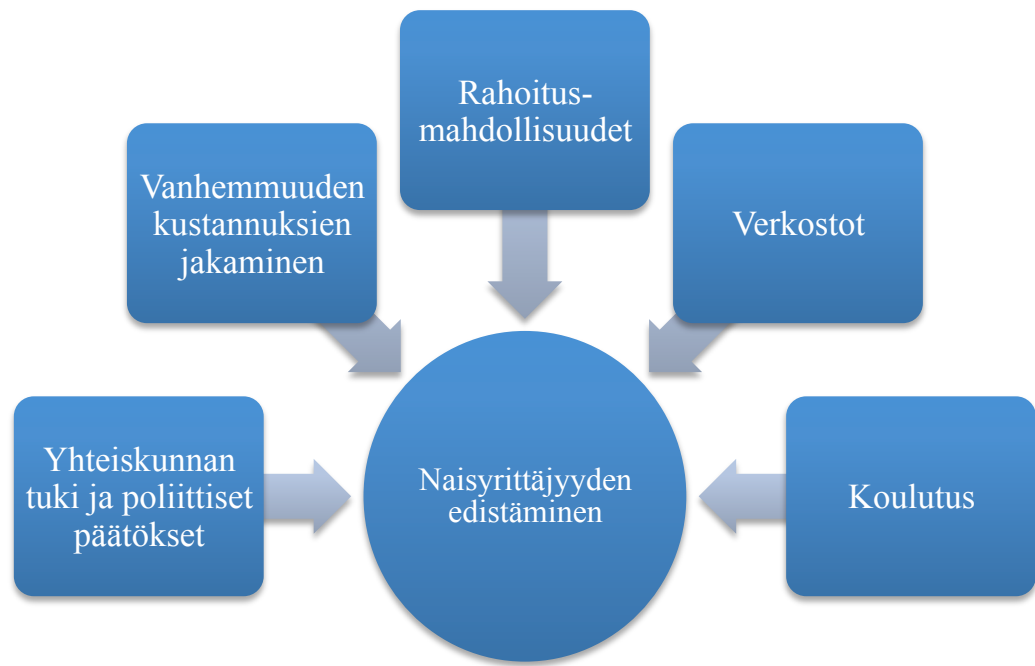
saada erityistä naisyrittäjälainaa, jonka ehdot ovat pienempää korkoprosenttia lukuun ottamatta samat verrattuna pienlajaan. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2010a, 27-41.)

Brush ym. (2010, 8) suosittelee, että naisten perustamille yrityksille luodaan mahdollisuuksia ja resursseja, parannetaan yleistä yrittäjyysasennetta sekä tuetaan naisten kasvuyrittäjyyttä teknisen avun ja koulutuksen muodossa. Nykyiseen hallitusohjelmaan onkin kirjattu palkansaajien ja yrittäjien välinen sosiaaliturvan eron poistaminen, yrittäjyyden tukeminen sekä perheen ja työn yhteensovittamisen helpottaminen (Valtioneuvosto 2011, 65).

Naisyrittäjille on nykypäivänä monenlaisia verkostoja, kuten paikallisia ja valtakunnallisia yrittäjäjärjestöjä, joiden kautta tukea omaan yrittäjyyteen voi saada esimerkiksi mentoroinnin muodossa (Estlander & Löfroth 2012, 8). Mentoroinnin kautta nuoremmat yrittäjät voivat oppia mentorien kokemuksesta, välttää virheitä sekä saada tukea omaan liiketoimintaansa (Naisyrittäjyyskeskus 2013).

Vuosikausia on puhuttu vanhemmuuden kustannusten jakamisesta tasapuolisemmin työnantajien tai valtion kesken. Ongelma kiteytyy naisyrittäjien palkatessa Suomessa enimmäkseen naisia, jolloin vanhemmuuden kulut kuormittavat eniten naisten omistamia yrityksiä (Yle 2011). Naisyrittäjyyden ja erityisesti naisvaltaisten yritysten kasvun vauhdittamiseksi on perustettu kansalaisaloite, jonka mukaan vanhemmuuden kustannuksien kohdistuminen epätasaisesti on yksi suurimmista esteistä pienyritysten kasvuun. Naisyrittäjien ei kannata palkata naistyöntekijöitä, koska vanhemmuuden kustannukset aiheuttavat merkittävän taakan yritystoiminnalle, jopa 12 000 euroa syntynyttä vauvaa kohden. Kansalaisaloitteen mukaan nykyjärjestelmä suurine kustannuksineen ei tue naisten yrityksiä kasvamaan, kansainvälistymään tai työllistämään. (Naisyrittäjät 2013, 6; Oikeusministeriö 2013.)

Kuvio 5 kokoaa naisyrittäjyyden edistämistä tukevat tekijät yhteen. Mitä useampi tekijä toteutuu, sitä paremmat mahdollisuudet naisyrittäjillä on selviytyä ja menestyä markkinoilla.



KUVIO 5. Naisyrittäjyyden edistämistä tukevat tekijät

### 3 YRITYKSEN KASVUUN VAIKUTTAVAT TEKIJÄT

Tässä kappaleessa käsitellään kasvua osatekijöiden, kasvuhakuisuuden, edellytysten ja riskien kautta. Lisäksi syvennyttään kasvuyrittäjyyteen sekä yleisestä että naisnäkökulmasta käsin. Kasvua voidaan tutkia monesta eri näkökulmasta ja tässä opinnäytetyössä sitä tarkastellaan erityisesti liiketoiminnan näkökulmasta.

Kasvun määritelmä ja sen mittarit vaihtelevat suuresti eri tutkimuksissa, minkä vuoksi yleisten johtopäätösten tekeminen on erittäin hankalaa. Carneiro (2007, 51) määrittää kasvun tuotannollisen kapasiteetin lisääntymiseksi, mikä voi toteutua muun muassa teknologisten keksintöjen, henkilökunnan kehityksen tai pääoman kasvamisen kautta. Yrittäjälle yrityksen kasvu voi Heinosen (2004, 36) mukaan merkitä myös toimipaikkojen, asiakkaiden tai yhteistyökumppanien määrän kasvua. Kasvulle tyypillistä on syklisyys ja siksi se on harvoin suoraviivaista (toim. Heinonen 2005, 72; TEM 2012b, 31). Lisäksi jokaisen yrityksen kasvuprosessi on erilainen ja monitahoinen (Deakins & Freel 1998, 154).

Kasvu ei ole itsestään selvä valinta jokaiselle yrittäjälle (Hirvikorpi & Swanljung 2008, 15). Yrittäjän on aina punnittava, kannattaako yrityksen kasvaa. Usein kasvu ei olekaan tavoite, vaan seuraus menestyksekkäästä liiketoiminnasta (Heinonen 2004, 36). Kasvussa on kyse osatekijöistä, yrittäjästä, yrityksestä ja ympäristöstä, sekä niiden kehityksestä ja vuorovaikutuksesta. Jotta yritys voi kasvaa, sen pitää myös oppia verrattuna muihin toimijoihin. (toim. Seppä 2006, 24; Heikkinen 2007, 43; Tornikoski, Saarakkala, Varamäki & Kohtamäki 2011, 13-14.)

Miksi kasvu sitten on niin tärkeää? Kasvu luo työpaikkoja ja vaikuttaa siten työllisyyteen ja koko yhteiskunnan hyvinvointiin (Brush ym. 2006, 3; Jung, Peña & Arias 2012, 63). Lisäksi se on tärkeää paremman kannattavuuden ja kilpailuaseman saavuttamiseksi (Yrittäjät 2012, 22).

*Entrepreneurs seize opportunities to develop and deliver new goods and services and, in the process, create wealth for individuals, families, communities and countries. (Brush 2006, 17.)*

### *Kasvuhalukkuus*

Yritys voidaan määritellä kasvuhaluiseksi, jos se joko suunnittelee työllistävänsä kolmen vuoden päästä vähintään viisi työntekijää ja kasvattavansa henkilöstömääräänsä vähintään kymmenen prosentin vuosivauhdilla tai kasvattaa liikevaihtoaan kolmen ensimmäisen vuoden aikana puoleen miljoonaan euroon ja kasvattaa sitä vähintään kymmenellä prosentilla vuosittain. (Hyytinen, Pajarinen & Rouvinen 2005, 436).

Vaikka talouden näkymät ovat olleet jo useamman vuoden epävarmat, pk-barometrin (2012, 3) mukaan yrittäjien kasvuhalukkuus ei ole vähentynyt. Edelleenkin 38 % yrittäjistä suunnittelee kasvavansa, mutta entistä useampi pyrkii säilyttämään asemansa. On huolestuttavaa, että jopa 18 % yrityksistä ei näe kehittämisen tarpeita. Toimintaympäristö ja -edellytykset muuttuvat yhteiskunnan mukana jatkuvasti, joten on yhä tärkeämpää, että yritykset pysyvät kehityksen tahdissa mukana.

Suomessa vain 18 prosenttia aloittavista yrittäjistä arvioi viiden vuoden päästä työllistävänsä vähintään viisi työntekijää, kun taas EU:n keskiarvo on 26 prosenttia (Yrittäjät 2013b, 14). Hyrskyn (2006) mukaan vain 5 prosenttia mikroyrityksistä, 13 prosenttia pienistä ja 25 keskisuurista yrityksistä on kasvuhaluisia (toim. Laukkanen 2007, 25). Nuoret yritykset ovat yleisesti kasvuhaluisempia.

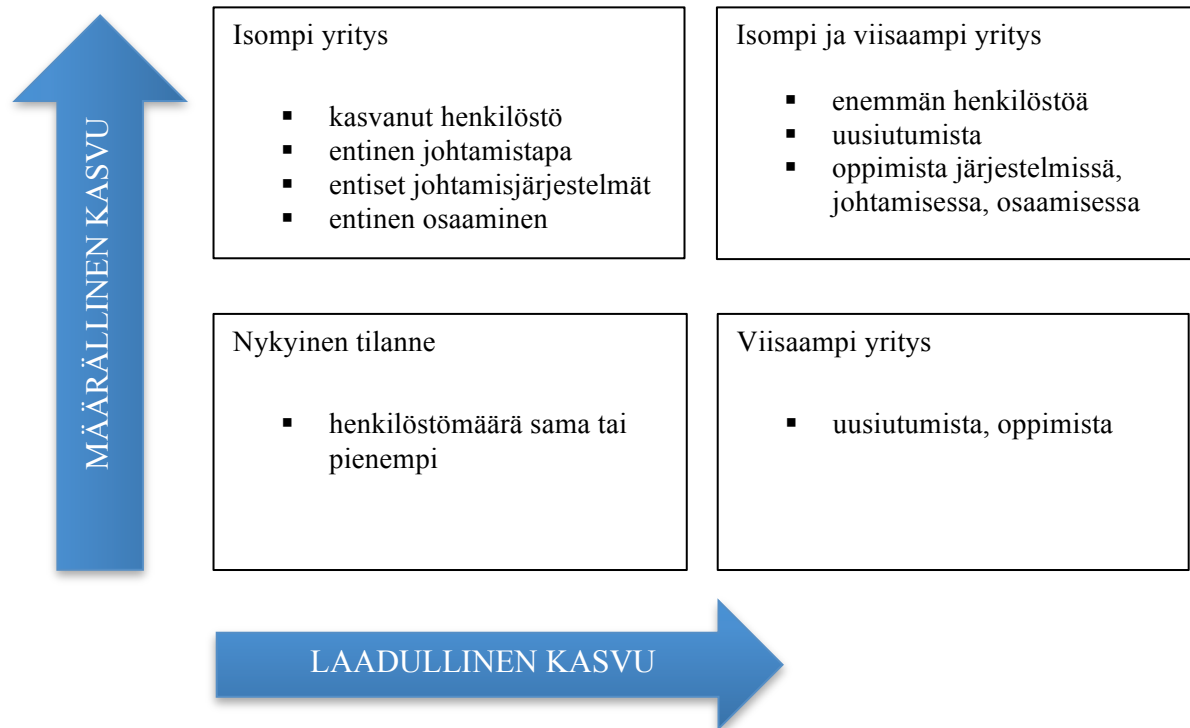
### *Kasvun mittaaminen*

Erilaisia kasvun mittareita on jopa 30, minkä vuoksi tutkimustuloksien vertaaminen on hankalaa. Jos henkilöstön määrää käytetään mittausvälineenä, voi tulos olla liikevaihdon kannalta päinvastainen. (toim. Heinonen 2005, 25.)

Laukkasen (2000) mukaan yritys voi kasvaa joko määrällisesti tai laadullisesti. Kasvua voi olla kolmeen eri suuntaan: joko ainoastaan määrän tai laadun suuntaan tai molempiin. Määrällinen kasvu tarkoittaa liikevaihdon, henkilöstön tms. lisääntymistä. Laadullinen kasvu taas viittaa siihen, että yritys oppii ja kehittyy muun muassa järjestelmien ja johtamisen kautta. Kun nämä kaksi toteutuvat yhtä

aikaa, tuloksena on sekä isompi että viisaampi yritys. (Heikkinen 2007, 42.)

Kuvio 6 esittää kasvun nelikentän määrällisen ja laadullisen kasvun kautta.



KUVIO 6. Yrityksen kasvun nelikenttä (Laukkanen 2000, Heikkisen mukaan 2007, 42)

### *Liikevaihdon ja kannattavuuden kasvu*

Liikevaihtoa on useimmiten käytetty kasvun mittari. Se on kasvun mittarina yksiselitteinen. Se voi kuitenkin joissain tapauksissa antaa harhaanjohtavaa tietoa inflaation ja hintojen nousun vuoksi. Liikevaihto voi näennäisesti kasvaa, vaikka tuotteita olisi myyty saman verran. Tulosta peilataan usein historiatietoihin ja vertailun kautta saadaan tietoon keskimääräinen kasvuprosentti. Liikevaihtoa voidaan käyttää kasvun mittarina usealla eri tavalla, esimerkiksi jättämällä huomiotta ensimmäisten kolmen aloitusvuoden liikevaihdot. Tällöin saadaan tietää todellinen kasvu, kun vaadittu minimitehokkuus on saavutettu eikä yritys ole enää ”kasva tai kuole”-tilanteessa. (toim. Heinonen 2005, 28.)

Liikevaihdon lisäksi kannattavuutta on käytetty mittaamaan kasvua. Seuranta voidaan toteuttaa kate- ja myyntilaskelmien avulla. Kannattavuuden myötä pystytään arvioimaan kasvua työntekijää kohden tai vertaamaan kilpailijoihin. Kun kannattavuus muuttuu, selvitetään yleensä myös tuottavuuden muutoksia. Kannattavuus kasvun mittarina voi osoittaa kasvua, vaikka henkilöstömäärä pienenisi. (toim. Heinonen 2005, 32.)

#### *Henkilöstömäärän kasvu*

Yritykset, jotka panostavat henkilökuntansa osaamiseen ja sen kehittämiseen, ovat usein valmiimpia kohtaamaan muuttuvat markkinatilanteet ja menestymään niissä paremmin (Carneiro 2007, 54).

Henkilöstömäärä toimii kasvun mittarina eri tavalla kuin liikevaihto. Henkilöstöä kasvatetaan usein vasta siinä vaiheessa, kun kasvu on kestävämpää. Kasvua onkin tapahtunut tällöin jollain muulla sektorilla jo aiemmin ja esimerkiksi kysyntä on lisääntynyt. (toim. Heinonen 2005, 28.)

Henkilöstön kasvua voidaan tarkastella myös osaamisen johtamisen ja kehittämisen kautta. Sen myötä henkilökunta on motivoitunutta, innostunutta ja osaavaa, joten heiltä voi odottaa myös uusia ideoita liiketoiminnan kasvun toteuttamiseen. Myös ns. hiljainen tieto eli kokemuseräinen tieto ja osaaminen, joita on vaikea pukea sanoiksi, on tärkeä yrityksen kehittämisen kannalta. Hiljaisen tiedon jakamisen kautta on mahdollista löytää ratkaisuja liiketoiminnan pulmakohtiin ja vaikuttaa koko organisaation oppimiseen ja kehittymiseen. (Kokko, Herrala, Ahola, Immonen, Hailikari & Salminen 2000, 20-21.)

### *Toiminnallinen kasvu*

Yleisimmin yrityksen kasvua mitataan taloudellisin mittarein, kuten esimerkiksi liikevaihdon tai kannattavuuden kautta. Taloudelliset muutokset eivät kuitenkaan yleensä ole mahdollisia ilman muutoksia ja kasvua yrityksen eri toiminnoissa. Toiminnallisella kasvulla viitataan muun muassa yrityksen laajentumiseen uusille markkinoille, uusiin tuotteisiin tai teknologioihin, asiakasrakenteen muutoksiin, henkilöstön kouluttamiseen, ja yritysysteistyöhön (toim. Heinonen 2005, 33).

Kansainvälistymisellä viitataan usein yrityksen tavoitteelliseen toimintaan laajentaa liiketoimintoja kansainvälisille markkinoille (toim. Seppä 2006, 20). Kansainvälistyminen kasvun välineenä voi olla vaihtoehto monesta syystä: yrityksen tuotteet sopivat kansainvälisille markkinoille, sisämarkkinat ovat liian pienet tai kehittymättömät, paikallinen kilpailu on kiivasta tai siirtyminen kansainvälisille markkinoille tuo vipuvoimaa investoinneille. Myös kulttuuriset ja maantieteelliset tekijät voivat vaikuttaa päätökseen, jos esimerkiksi nykyiset tai tulevat liikekumppanit sijaitsevat ulkomailla. (Brush ym. 2010, 36.)

Jung, Peña ja Arias (2007, 66) toteavat, että yritykset, jotka kansainvälistyvät varhaisessa vaiheessa, kasvavat nopeammin. Laajemmat mahdollisuudet, parempi oppimiskyky sekä valmius sopeutua muutoksiin ja innovoida uutta selittävät kasvun lähtökohtia. Naisten yritysten kansainväliset aktiviteetit lisääntyvät sen myötä, mitä kehittyneemmästä maasta on kyse. Miesten yrityksillä on maasta riippumatta enemmän toimintaa kansainvälisesti kuin naisilla. (Brush ym. 2010, 37.)

Yrityksen kasvua voidaan mitata myös verkostokumppanien määrällä. Kun yritys kasvaa ulkoisesti, eli esimerkiksi verkostojen kautta, kasvun mittaaminen hankaloituu. Enää ei keskitytä niinkään yrityksen, vaan pikemmin liiketoiminnan kasvuun, jolloin yrityksen koko voi pysyä samana, mutta liikevaihto kasvaa yhteistyökumppanien kautta tai uusia yrityksiä perustamalla. (toim. Laukkanen 2007, 175.)

Portfolioryittäjäjyydellä tarkoitetaan uusien yritysten perustamista. Tähän liittyy laajentuminen uusille liiketoiminta-alueille, jolloin yksi yrittäjä keskittyy ydinosaamiseensa ja liikeidea pysyy selkeänä. Verkostoitumiseen verrattuna

portfolioryrittäjäyys takaa paremman kontrollin resursseihin ja toimintoihin. Isompi koko takaa paremman kapasiteetin ja samalla riskit jakautuvat useammalla yritykselle. Hallintokulut ja johtamisen kasvanut tarve ovat haaste portfolioryrittäjyydelle. (toim. Laukkanen 2007, 174-175.)

### *Kasvua tukevat toimenpiteet*

Hirvikorven ja Swanljungin (2008, 111) mukaan yrittämisen edellytykset kasvamiseen ja menestykseen ovat yleisesti Suomessa melko hyvät, koska nuoret suhtautuvat yrittäjyyteen entistä myönteisemmin ja koulutettua väestöä on toistaiseksi hyvin saatavilla. Suomalaiset yritykset eivät kuitenkaan usein valitse kasvua päätavoitteekseen eikä esimerkiksi valtiovalta voi pakottaa niitä kasvamaan.

Erityisesti pienet yritykset epäröivät palkata ensimmäistä työntekijää ja ryhtyä työnantajiksi. Vuosina 2007-2011 tehtiin osassa Suomea kokeilu yksinyrittäjätuesta, jonka tarkoitus oli rohkaista yksinyrittäjiä palkkaamaan ensimmäinen työntekijä. Tuki antoi yrityksille taloudellista varmuutta, mutta hakuprosessi ja tukien jälkijättöisyys saivat negatiivista palautetta (TEM 2011, 36-39).

Suomessa on laaja verkosto julkisella talousalalla ja julkista rahoitusta on saatavilla monista lähteistä. Toimijoita on sekä valtakunnallisella että alueellisella tasolla ja ne selviävät taulukosta 4. Taulukosta nähdään, että monet tahot tukevat yrittäjyyttä, joten yritykset voivat hakea tarpeen tullen apua ja asiantuntemusta monesta eri organisaatiosta.



TAULUKKO 4. Julkisen talouden toimijat Suomessa valtakunnallisella ja alueellisella tasolla (Mukaillen toim. Seppä 2006, 114)

Valtakunnalliset	Alueelliset
Tekes	TE-keskukset
VTT	VTT:n alueyksiköt
Sitra	Yliopistot
Suomen akatemia	Ammattikorkeakoulut ym.
Opetusministeriö	Osaamiskeskusohjelmat
Finpro	Teknologiakeskukset, kehitysyhtiö, kuntien elinkeinotoimet
Finnvera	Finnveran aluetoimistot
Keksintösäätiö	Alueelliset julkiset pääomasijoittajat

Edellä mainitut toimijat tukevat yrittäjyyttä erittäin monimuotoisesti. Ne myöntävät rahoitusta, tarjoavat palveluja ja apua muun muassa yrityshautomon muodossa ja auttavat kansainvälistymisessä. Laajasta verkostosta huolimatta eri instituutioiden välinen yhteistyö ontuu, minkä vuoksi lopputulos ei ole yhtä hyvä kuin voisi odottaa. (toim. Seppä 2006, 115.)

Hallitus (Valtioneuvosto 2011, 13) kirjasi ohjelmaansa työllistymis-, investointi- ja kasvumahdollisuuksien parantamisen, mihin pyrittiin laskemalla yhteisöverokantaa. Tulevaisuudessa aikomus on myös siirtyä yrittämistä ja kasvua hillitsevästä työn verotuksesta kohti ympäristö- ja terveysperusteista verotusta.

### 3.1 Kasvun edellytykset, uhat ja riskit

Kasvun edellytykset voidaan esittää usealla tavalla. Varamäki ym. (2008, 175) jakaa ne kasvuhaluun, -kykyyn ja -mahdollisuuteen. Tornikoski ym. (2011, 28) jaottelee edellytykset yrittäjän, yrityksen ja ympäristön välille. Seuraavassa esitellään kasvun edellytykset jälkimmäisen jaottelun mukaan kasvuhalu, -kykyä ja -mahdollisuutta unohtamatta.

#### *Yrittäjän edellytykset*

Yrittäjällä ja hänen ominaisuuksillaan on suurin vaikutus kasvuun ja menestykseen (Mitchelmore & Rowley 2013, 125). Myös Heikkisen (2007, 44) mukaan yrittäjän persoonallisuustekijöillä on yhteys kasvumotivaatioon, vaadittaviin taitoihin ja niiden hankkimiseen sekä strategisiin valintoihin. Hän toteaa myös, että saavuttamisen halu, ulospäin suuntautuneisuus ja itseluottamus vaikuttavat verkostoitumiseen, jolla on positiivinen vaikutus yrityksen kasvuun. Yrittäjillä, joilla on laajempi ja monipuolisempi, ammatillinen verkosto, on tapana saavuttaa suurempaa kasvua (Brush ym. 2010, 8). On tärkeää osata verkostoitua jo hyvin varhaisessa vaiheessa, sillä kontaktit voivat mahdollistaa pääsyn uusille markkinoille tai yhteyden uusiin asiakkaisiin.

Kasvu vaatii yrittäjältä erityistä luonteenlujuutta, joka näkyy muun muassa itseluottamuksena, määrätietoisuutena, innostuksena sekä ahkeruutena. Edellä mainittujen ominaisuuksien lisäksi kasvuun pyrkivällä tulee vankkaa osaamista ja kykyä oppia uutta. (Hirvikorpi & Swanljung 2008, 26-32.) Deakinsin ja Freelin (1998, 153) mukaan pk-yrittäjän on lisäksi tärkeä osata oppia kokemuksiansa, virheidensä, päätöksiensä ja verkostojensa kautta.

Ilman kasvuhaluista yrittäjää mitkään toimenpiteet eivät saa yritystä kasvamaan pitkäjänteisesti ja kannattavasti (toim. Varamäki 2008, 186). Kasvuhaluun perimmäinen kysymys liittyy odotettuun hyötyyn ja haasteisiin. Näin ollen mikäli yrittäjä ennakoii työmäärän lisääntyvän tai laadun valvonnan vaikeutuvan kasvun seurauksena, kasvuhaluut ovat alhaisemmat (Tornikoski ym. 2011, 13).

Kuvio 7 tiivistää yrittäjään liitettävät kasvun perusedellytykset. Kuten kuviosta voidaan nähdä, kasvuun tarvitaan monia erilaisia ominaisuuksia, jotka tukevat toisiaan.



KUVIO 7. Kasvun perusedellytykset (Hirvikorpi & Swanljung 2008, 26)

### *Yrityksen kasvuhalu*

Yrityksen halu kasvattaa toimintaansa on kasvun välttämätön perusedellytys. Tarvitaan myös innovatiivisuutta ja rohkeutta (TEM 2007, 26). Vaikka kasvuhalu olisikin, tarvitaan lisäksi kasvukykyä, jolla viitataan yrityksen resursseihin ja osaamiseen. Simons ja Hyötyläinen (2009, 113) määrittelevät kasvukyvyn yrityksen omistajien, johdon ja henkilöstön kyknä käynnistää ja toteuttaa yrityksen liiketoiminnan kasvuun johtavia kehitystoimenpiteitä. Yritys ei voi halusta huolimatta kasvaa, ellei sillä ole liikkeenjohdollista osaamista sopeutua muuttuvaan markkinatilanteeseen (toim. Heinonen 2005, 119-120; toim. Varamäki 2008, 176).

Yrityksillä voi olla erilaisia strategioita kasvun toteuttamiseksi. Kasvustrategialla viitataan joko keinoihin tai resursseihin, joilla yritys lisää myyntiä tai liikevaihtoaan. Pienet yritykset kasvavat yleensä orgaanisesti eli kasvattamalla myyntiä nykyisten tai uusien tuotteiden avulla, kun taas suuret yritykset kasvavat ulkoisesti eli yritysostojen, esimerkiksi fuusioiden, avulla. Ulkoisia resursseja voidaan hyödyntää kasvustrategiana muun muassa kasvamisena verkostojen kautta, vuokratyövoiman käyttönä, franchising- tai portfolioyrittäjyytenä. (toim. Laukkanen 2007, 175; Tornikoski ym. 2011, 12-13.)

Verkostojen on todettu olevan yksi tärkeimmistä pk-yritysten kasvun menestystekijöistä. Syitä verkostoitumiseen on useita: erikoistuminen, tehokkuus, joustavuus, kustannussäästöt, synergia, riskien jakaminen, uskottavuus ja toisilta oppiminen. Yhteistyö poikii yleensä paremmat mahdollisuudet rahoitukselle, tuotekehitykselle, markkinoinnille ja kansainvälistymiselle. (Varamäki, Pihkala, Vesalainen & Järvenpää 2003, 1.)

Kasvun menestystä voi edistää seuraavilla toimenpiteillä (Carneiro 2007, 52):

- kuluttajien muuttuvien tarpeiden ennakointi ja niihin vastaaminen
- laadukkaiden tuotteiden ja palveluiden valmistaminen
- tuotannon organisointi tehokkaasti
- kustannuksien vähentäminen kannattavuuden lisäämiseksi.

### *Ympäristön vaikutus yrityksen kasvuun*

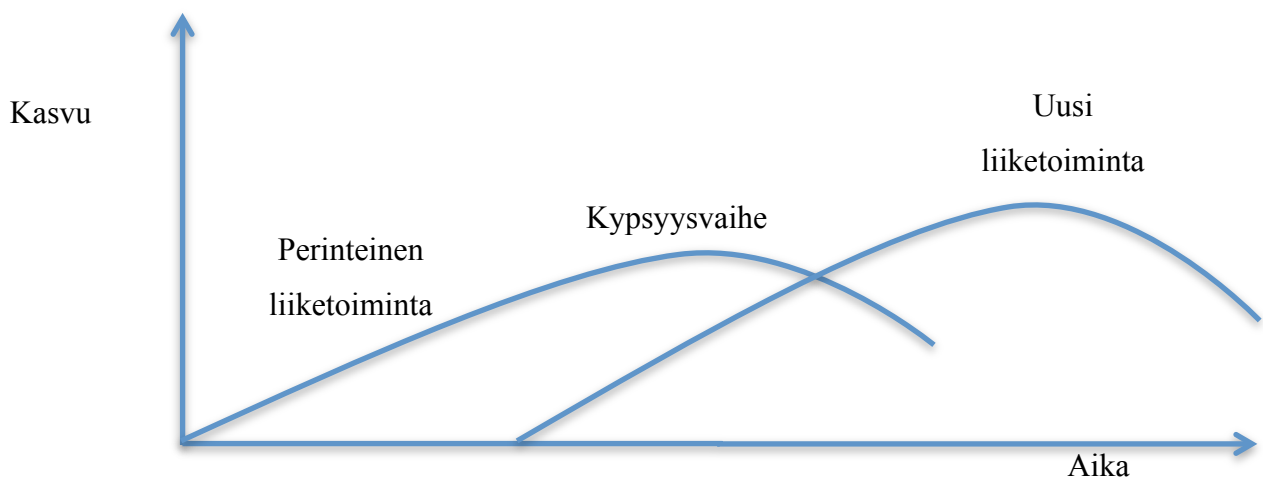
Yrityksen kasvuun vaikuttavat myös monet ulkoiset tekijät. Tärkein näistä on toimiala ja sen kehitys. Yritys tarvitsee toimintaympäristön, jossa on tilaa kasvaa. On mahdotonta kasvaa, jos tuotteille tai palveluille ei löydy kysyntää markkinoilla (toim. Heinonen 2005, 119-120). Suotuisimmat olosuhteet kasvuille on kasvavilla ja uusilla toimialoilla, joilla kilpailutilanne ei ole kehittynyt liian kireäksi.

Vaikka suuri osa yrityksen kasvusta muodostuukin yrittäjän ja yrityksen toimenpiteistä, ei voida sivuuttaa asiakkaiden kasvuhaluutta ja tukea tai rahoituksen saamista. Myös sijainnilla on merkitystä, sillä Heinonen ja Pukkinen

toteavat (2005, 72), että nopean kasvun yritykset sijoittuvat yleensä kaupunkeihin ja alueellisiin keskuksiin. Tällaisiin keskittymiin muodostuu usein verkostoja ja instituutioita, jotka ruokkivat kasvun mahdollisuuksia.

Varamäen (toim. 2008, 176) mukaan kasvumahdollisuus mielletään usein ulkoisen ympäristön ominaisuudeksi. Yrittäjän voi olla vaikea havaita mahdollisuuksia lupaavilla toimialoilla, vaan huomio keskittyy tutuille toimialoille. Toimiala- tai teknologiamuutoksien tuomat mahdollisuudet on myös vaikeampi havaita eikä niitä pidetä liiketoimintamahdollisuuksina.

Kasvuun liittyy myös elinkaariajattelu, jonka mukaan yritys kehittää innovaatioita, teknologiaa tai uusia tuotteita, jotka herättävät markkinoilla kysyntää. Yrityksen kasvu tapahtuu hyppäyksittäin, kun aiempi liiketoiminta hiipuu ja uusi kehittyy kasvuvaiheeseen. Markkinoiden ns. näkymätön käsi saa aikaan kysynnän kasvun, mikä pakottaa yrityksiä kasvattamaan toimintaansa säilyttääkseen kilpailukykyänsä. Kuvio 8 havainnollistaa kasvun luonteen elinkaariajattelussa. (Hyötyläinen & Simons 2009, 116.)



KUVIO 8. Yrityksen strategiset hyppyt. (Hyötyläinen & Simons 2009, 116)

Kasvusta puhuttaessa ei voida sivuuttaa oppivan organisaation käsitettä, joka viittaa yrittäjän ja yrityksen kykyyn oppia ja omaksua uutta. Oppivan organisaation kehittyminen voidaan jakaa kolmeen vaiheeseen: implementointiin,

kehittämiseen ja integrointiin. Ensin asiat tehdään hyvin, sitten kehitetään olemassa olevaa vähittäisillä muutoksilla ja lopuksi käytetään kokonaisvaltaista luovuutta ja ongelmanratkaisua. Kun organisaatio sisäistää asiakaslähtöisyyden ja innovatiivisen ajattelutavan, sekä luo ideointia ja kehittämistä tukevan kulttuurin, se saavuttaa suuremman kilpailuedun ja välttää tulevaisuuden mahdolliset uhat. (toim. Varamäki 2008, 177-178.)

Taulukko 5 tiivistää kasvun hallinnan, esteet, kyvyn ja halun yrittäjän, yrityksen ja ympäristön osalta. Kuten taulukosta selviää, kasvuun liittyy suuri määrä erilaisia tekijöitä. Tämän kokonaisuuden hallinta voi olla yrittäjälle haasteellista, minkä vuoksi kasvun työstäminen ja toteuttaminen aloitetaan usein varovaisesti ja vähitellen.

TAULUKKO 5. Kasvun viitekehys. (Muk. Tornikoski ym. 2011, 28)

	Yrittäjä	Yritys	Ympäristö
<b>Kasvun hallinta</b>	Oman johtamistyylin muutos, luottamuksen rakentaminen	Ammattijohtajuus, suunnitelmallisuus, talouden ja kustannusten seuranta ja organisaation sopeuttaminen	Verkostot, ympäristön seuraaminen
<b>Kasvun esteet, riskit</b>	Kasvuhalun puute, jatkajatilanne	Markkinointi- ja kasvuosaaminen, palkkaamisen kynnys, organisaation hallittavuus ja johtamisen haasteet	Osaavan työvoiman puute, sijaintipaikka, kilpailutilanne, rahoituksen riittävyys
<b>Kasvukyky</b>	Johtamiskokemus, jatkaja tiedossa, kasvuhakuiset arvot	Taloudelliset resurssit, keskittyminen ydinosaamiseen	Sijaintipaikan resurssiperusta, asiakkaiden tuki ja osallistuminen
<b>Kasvuhalu</b>	Persoonallisuus (haasteellisuus, pelihimo)	(Perhe-)yrityskulttuuri, sukupolvenvaihdos, perustamiskonteksti	Toimialan/asiakkaan kasvu, kilpailutilanne

### *Kasvun uhat ja riskit*

Kasvun uhkia ja riskejä voidaan tarkastella niin yhteiskunnan kuin yksittäisen yrityksenkin kannalta. Suomalainen hyvinvointiyhteiskunta ei ole ollut tarpeeksi kannustava ympäristö ryhtyä yrittäjäksi, eikä lainsäädäntö tue positiivista kehitystä. Työmarkkinalainsäädäntö ja vahva ammattiliittoperinne ovat vähentäneet yritysten kasvuhaluutta. Hyvinvointiin perustuvassa yhteiskunnassa ei ole myöskään nähty tarpeelliseksi kasvattaa varallisuutta ja uutta pääomaa, josta korkea verotus lohkaisee kohtalaisen osan. (toim. Seppä 2006, 116-117; Hirvikorpi & Swanljung 2008, 112.)

Yrittäjyyden mielikuvaan liittyy yleensä rikastuminen, joka usein onkin kasvun tavoitteena. Pohjoismaiseen kansanluonteeseen kuuluva kateus saa kuitenkin aikaan sen, ettei yrittäjyyden myötä vaurastuneisiin suhtauduta suopeasti eikä siksi yrittäjäksi välttämättä ryhdytä. Myöskään valtiovallalta ei koeta saavan tarpeeksi tukea eikä kansainvälistyminen houkuta. (Hirvikorpi & Swanljung 2008, 116.)

Yksittäisen yrittäjän kannalta suurin riski on tavoitella stabiilia tilaa, sillä kasvu vaatii jatkuvaa muutosta ja sopeutumista (Yrittäjät 2013b, 18). Monesti yrittäjät törmäävät myös taloudellisten, osaamis- ja henkilöstöresurssien, puutteeseen (TEM 2007, 43).

Kasvavassa yrityksessä havahdutaan usein siihen, että työtä olisi tekijöitään enemmän. Kyseessä voi olla harha, jota uuden henkilökunnan palkkaaminen ei ratkaise. Kasvun myötä työtehtävät tulee jakaa järkevästi uudelleen ja tehdä rekrytointi perusteellisesti. Kasvuyrityksen on myös muistettava keskittyä avaintoimintoihinsa eikä vallata jokaista markkinarakoa kasvun huumassa, sillä resurssit eivät tule kaikkeen riittämään.

Kasvavien yritysten haasteet voidaan jakaa neljään (toim. Laukkanen 2007, 383):

- kilpailijoiden reagoiminen muuttuneeseen markkinatilanteeseen
- pääoman kasvava tarve
- toiminnan organisointi ja osaavan henkilökunnan hankinta
- liiketoiminnan laajentaminen viisaasti.

Kun kilpailijat huomaavat kasvuyrittäjän muuttavan toimintaansa ja saavan lisää markkinaosuutta, he saattavat aloittaa hintakilpailun tai parempien tuotteiden kehityksen. Kasvuyrittäjän tulee tällöin löytää omat tapansa kehittää yritystään erottautuakseen kilpailijoista. Toinen ongelma liittyy rahoituksen hankkimiseen, sillä kasvu vaatii entistä suurempia investointeja ja kuluja eikä ulkopuolista rahoitusta voi välttää. On hyvin tärkeää tehdä määrätietoinen tulevaisuuden suunnitelma, jotta rahoitusmahdollisuudet paranevat.

### 3.2 Naisten kasvuyrittäjyys

Naisia pidetään talouden kannalta hyvin tärkeinä, sillä naisten osallistuminen yrityselämään tuo mukanaan poikkeuksetta positiivisia seurauksia, esimerkiksi tasa-arvoisempaa palkkausta ja monimuotoisuutta työelämään. Naiset ovat merkittäviä kasvun mahdollistajia, koska tällä hetkellä naisyrittäjien määrä on matala (Mitchelmore & Rowley 2013, 126).

Kasvuyritysten määrä kaikista yrityksistä työllisyyden mukaan on vuoden 2007 huippulukemista laskenut reilun 8 prosentin tasolle. Naisten kasvuyrittäjyydestä sen sijaan on saatavilla laiha tietoa, koska esimerkiksi Työ- ja elinkeinoministeriö ei Kasvuyrittäjyyskatsauksessaan (2012) erittele kasvuyrityksiä sukupuolen mukaan.

Ei ole olemassa täysin yleistettäviä ominaisuuksia, jotka koskettaisivat kaikkia kasvuyrityksiä. Taulukko 6 kuitenkin esittelee joitakin tyypillisiä piirteitä Heinosen (2005, 57-58), Laukkasen (toim. 2008, 25) sekä Työ- ja elinkeinoministeriön (2012b, 9) mukaan.



TAULUKKO 6. Kasvuyrityksille tyypillisiä ominaisuuksia.

Heinonen (2005, 57-58)	TEM (2012b, 9)	Laukkanen (toim. 2008, 25)
Kasvua on tapahtunut jo aiemmin sekä liikevaihdon että henkilön määrän suhteen.	Nuorempia: Yli puolet alle 10-vuotiaita.	Liikkeellelähtö irtautumalla isommasta yrityksestä.
Yritykset kokeneita.	Pienempiä: Lähtökohtaisesti alle 20 työntekijää.	Perustajilla korkea-asteen koulutus ja johtamiskokemusta.
Toimintaa palvelualoilla tai teollisuudessa.	Toiminta palvelualoilla, 70 % kasvuyrityksistä.	Johtajana miehet.
Laaja markkina-alue.	Sijoittuneet ympäri Suomen.	Aineettomia oikeuksia.
Vähintään kaksi omistajaa.	Vähemmän kansainvälisiä: Kasvuyrityksistä 14 % ja muista yrityksistä 23 % vie ulkomaille.	Useampi perustaja.
Keskimääräistä parempi taloudellinen tilanne.	Henkilöstö pitkälle koulutettua.	Enemmän ja monipuolisemmin yhteistyösuhteita muihin yrityksiin.
Huom! Edellä mainitusta poiketen pienet ja nuoret yritykset kasvavat useammin huomattavan nopeasti.		

Naisten omistamat yritykset eivät kasva yhtä paljon kuin miesten omistamat ja naisten yrityksien kasvuodotukset ovat vain puolet miehiin verrattuna. Yritysten koossa ei myöskään tapahdu suuria muutoksia, vaan ne pysyvät pieninä (Brush ym. 2010, 7). Huoli kasvun tuomista riskeistä on myös suurempi. (Morris ym. 2006, 223; Mitchelmore & Rowley 2013, 127.)

Naisyrittäjävaltaisilla aloilla on usein helppo aloittaa liiketoimintaa, joka on siten myös helposti kopioitavissa. Nämä markkinat ovat usein saturoituneet eli kyllästyneet eivätkä siksi tarjoa suuria kasvun mahdollisuuksia. (Brush ym. 2006, 10.) Innovaatiovetoisissa maissa naiset tuottavat uusia tuotteita tai palveluita yhtä todennäköisesti kuin miehetkin (Xavier ym. 2012).

Nuorten naisyrittäjien kasvuhakuisuus on suurempaa; he suuntautuvat kasvuun ja menestykseen entistä määrätietoisemmin. Koulutuksen ja johtajakokemuksen

myötä he perustavat yrityksiä aloille, joilta heillä on kokemuksia ja joiden kasvuodotteet ovat paremmat (toim. Laukkanen 2007, 108). Tornikosken ym. (2011, 13) mukaan aikaisempi johtajakokemus johtaa yrittäjän lisääntyneeseen kasvuhaluuteen ja -kykyyn.

Yrittäjyyden motiivit vaikuttavat naisten kasvuhaluihin. Jos yrittäjyyteen on päädytty pakon eli push-tekijöiden, esimerkiksi työttömyyden, vuoksi, naisten yritysten menestys jää laihaksi ja rahoituksen saaminen heikkenee entisestään. Sen sijaan, jos yritys on perustettu vetovoiman eli pull-tekijöiden houkuttelemana, ovat kasvuodotukset suuremmat. (Morris ym. 2006, 239.)

Naisten kasvuyrittäjyyteen vaikuttavat verkostot, elämäntapa, perhe, rahoitus, koulutus ja vallitseva yrityskulttuuri. Miesyrittäjiin verrattuna naisten verkostot ovat pienempiä ja koostuvat pääosin lähipiiristä, kuten perheenjäsenistä (Brush ym. 2010, 8). Näin ollen he eivät rakenna liiketoiminnan ja kasvun kannalta suotuisia kumppanuuksia lähipiirin ulkopuolelle. Miehet sen sijaan investoivat inhimilliseen pääomaan liiketoiminnan aloitusvaiheessa ja kenties tästä syystä miesten yritykset ovat suurempia, sisältävät enemmän riskiä ja kasvavat nopeammin. (Morris ym. 2006, 222.)

Naiset eivät halua muutosta, joka voisi seurata yrityksen kasvusta. Tämä liittyy suoraan perheen ja työn yhdistämiseen, koska naisille edellä mainittujen tasapaino on miehiä tärkeämpää. Toinen este kasvulle ovat naisten roolimallit, jotka eivät tue korkeiden tavoitteiden asettamista ja vahvaa luottamusta omaan kykyihinsä ja mahdollisuuksiinsa. Morrisin ym. (2006, 239) mukaan kasvuhalu ovat sitä suuremmat, mitä motivoituneempi naisyrittäjä on saavuttamaan vaurautta tai kohtaamaan haasteita. Lisäksi kasvuhaluuteen vaikuttavat yrittäjäksi ryhtymisen syyt: liiketoimintamahdollisuuden löytäneet yrittäjät ovat kiinnostuneempia kasvattamaan yritystoimintaansa kuin he, jotka ovat ryhtyneet yrittäjiksi esimerkiksi työttömyyden takia.

Vaikka naisyrittäjien koulutustaso onkin korkea, se ei Morrisin ym. (2006, 222) mukaan usein suuntaudu yritystoimintaan tai teknologia-aloille. Näin ollen yrittäjyyden vaatima liiketoimintaosaaminen voi olla heikkoa, eivätkä kasvun puitteet ole hyvät. Miehiset alat houkuttelevat entistä enemmän nuoria

naisyrittäjiä, vaikka yrityskulttuuri näillä aloilla ei yleisesti naisten silmin olekaan kiehtova.

## 4 NAISYRITTÄJIEN NÄKÖKULMIA KASVUUN

Tässä luvussa esitellään tutkimus, jonka tarkoituksena on selvittää naisyrittäjien kasvuhalukkuuteen vaikuttavia tekijöitä, kasvun edellytyksiä ja haasteita. Ensin käydään läpi tutkimuksen toteutus, tutkimusmenetelmät ja haastateltavat. Seuraavaksi kootaan tutkimustulokset yhteen tutkimuskysymyksien mukaan jaotellen. Lopuksi arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. Tutkimus pyrkii vastaamaan tutkimusongelmaan siitä, millaisia näkökulmia naisyrittäjillä on kasvua kohtaan.

### 4.1 Tutkimuksen toteutus

Tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tämä tutkimustyyppi valittiin siksi, että se auttaa ymmärtämään tutkimuksen kohdetta, sen käyttäytymistä sekä syitä. Lisäksi valintaa tuki se, että tutkimukseen valikoitui tietty kohderyhmä, jota pyrittiin ymmärtämään. Kvalitatiiviselle tutkimukselle on myös tyypillistä selvittää kohderyhmän arvoja, asenteita ja odotuksia. Tutkimuksen pieni otos on harkinnanvarainen, minkä vuoksi tulokset eivät ole yleistettävissä laajemmin. (Heikkilä 2008, 16.)

Teemahaastattelu valittiin toteutustavaksi, koska se rajaa aiheen tutkittavaan asiaan, mutta toisaalta antaa haastateltaville vapauden vastauksien suhteen. Tämä parantaa tutkimuksen luotettavuutta. Luvuissa 4.2. ja 4.3. esitellään tarkemmin tutkimus- ja analyysimenetelmät.

Tutkimusta varten haastateltiin kuutta naisyrittäjää Päijät-Hämeestä ja pääkaupunkiseudulta. Haastateltavien määräksi valikoitui kuusi, koska tarkoitus oli saada monipuolisesti näkemyksiä yrittäjiltä, jotka olivat erilaisia monella tavalla vertailtuna. Kuudesta yrittäjästä muodostettiin kolme erilaista paria. Tutkimukseen valittiin kaksi erilaista kampaajayrittäjää, koska suuri osa naisyrittäjistä toimii hyvinvointialalla. Toinen yrittäjäpari muodostui sisustusalan yrittäjistä, joista toinen toimii yksityisenä sisustussuunnittelijana ja toinen sisustusliikkeen omistajana. Kolmas pari valittiin yrityksen koon ja alan mukaan. Yrittäjäuransa loppupuolella olevaa kirjanpitäjä-siivousyrittäjää ja monen työntekijän tilitoimistoyrittäjää voitiin verrata monella eri tavalla. Yrittäjien

valinnassa korostui eri alojen edustavuus, yrittäjien työuran pituus, yritysten koko, kasvuhistoria ja paikkakunta.

Haastateltaviin otettiin yhteyttä viikoilla 31 ja 32 puhelimitse, sähköpostitse tai kasvotusten, jotta varmistettiin nopea tavoitettavuus ja luotiin luotettava ja avoin suhde tutkijan ja yrittäjien välille. Haastateltaville lähetettiin kysymysrunko etukäteen sähköpostitse, jotta heillä oli aikaa tutustua aiheeseen. Kysymyslomake (Liite 1) jaettiin teoriakehyksen pohjalta kolmeen osaan: taustamuuttujiin, naisyrittäjyyteen ja kasvuun liittyviin kysymyksiin. Taustamuuttujat, kuten työuran kesto ja laatu sekä ikä valittiin mukaan lomakkeeseen, jotta pystyttiin tutkimaan, onko esimerkiksi iällä vaikutusta kasvuhaluukkuuteen. Haastattelukysymysten tarkoitus oli kattaa tutkittava ongelma, jotta sitä pystyttiin lähestymään monesta näkökulmasta.

Haastatteluja varten varattiin tunti aikaa jokaista yrittäjää kohden ja ne toteutettiin yrittäjien toimipisteissä viikoilla 33 ja 34. Sisustusliikkeen omistajan haastattelu peruuntui yrittäjän henkilökohtaisien syiden vuoksi, mutta vastaukset saatiin sähköpostin välityksellä. Haastattelut äänitettiin, jotta haastatteluaineisto voitiin mahdollisimman tarkasti muuttaa tekstimuotoon eli litteroida. Nauhoituksia varten haastateltavilta kysyttiin ennalta lupa. Äänitykset tehtiin kahdella eri nauhurilla samanaikaisesti, jotta varmistuttiin siitä, että tulokset saatiin talteen teknisten ongelmien varalta. Äänitteet tallennettiin tietokoneelle kovalevylle sekä ulkoiselle kovalevylle, jotta äänitteisiin voitaisiin palata tarvittaessa jälkikäteen. Vastauksien laajuus ja syvyys vaihtelivat yrittäjien välillä. Toiset käsittelivät kysymyksiä syvällisemmin kuin toiset, mutta aineisto oli hyvä, koska tärkeimpiin kysymyksiin saatiin luotettavat vastaukset.

Kun haastattelut oli tehty ja litteroitu jokainen omaan Word-tiedostoonsa, kaikkien kuuden haastateltavan vastaukset siirrettiin yhteiseen tiedostoon niin, että jokaisen haastattelukysymyksen alta löytyivät kaikki kuusi vastausta. Näin vastauksia pystyttiin vertaamaan keskenään ja tekemään havaintoja yhtäläisyyksistä ja eroista. Tutkimusaineistoista kerätyt naisyrittäjien kokemukset voitiin sitten peilata teoriaan. Tutkimus toteutettiin täten aineistolähtöisen analyysin vaiheiden mukaisesti: aineisto pelkistettiin litteroimalla ja vastaukset ryhmiteltiin naisyrittäjyyden ja kasvun haastattelukysymysten mukaan. Aineiston

asbrahointi toteutettiin myöhemmin jakamalla vastaukset tutkimuskysymysten mukaisesti, vertaamalla teoreettiseen viitekehykseen ja tekemällä johtopäätöksiä yhtäläisyyksistä ja eroavaisuuksista.

## 4.2 Teemahaastattelu

Tutkimusstrategiana on teemahaastattelu, joka on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumuotoista. Se on joustava menetelmä, sillä siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa haastateltavan kanssa. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 34.) Teemahaastattelussa keskitytään nimensä mukaisesti tiettyihin aihepiireihin, joista keskustellaan. Se on luonteeltaan lähempänä strukturoimatonta kuin strukturoitua haastattelua. Haastattelun aihepiirit ovat kaikille samat, mikä tekee teemahaastattelusta puolistrukturoidun menetelmän. Strukturoidusta lomakehaastattelusta poiketen teemahaastattelussa kysymysten muoto ja järjestys voivat vaihdella. (Hirsjärvi & Hurme 2009, 45.)

Yksi teema- tai tutkimushaastattelun haasteista on vastausten tulkinta. On tärkeää, että sekä tutkija että haastateltava ymmärtävät käytetyt sanat samoin. Haastattelun aikana on mahdollista tarkistaa sanojen merkitykset, mikä ei olisi mahdollista muun muassa määrällisessä tutkimuksessa, jossa käytetään monivalintakysymyslomaketta. Se, että haastattelija tuntee usein tutkittavan asian ja on muodostanut siitä oman ennakkokäsityksensä, voi muodostaa riskin tutkimuksen luotettavuudelle. Tämä voi johtaa siihen, että haastateltava vastaa kysymyksiin tutkijan toivomalla tavalla eikä omien kokemustensa perusteella. Etukäteen suunnitellut kysymykset voivat täten ohjata ja rajata haastateltavan vastauksia, mikä heikentää tutkimuksen luotettavuutta. (Vilkkä 2005, 101-113.)

## 4.3 Aineistolähtöinen analyysi

Tämän menetelmän avulla tutkimusaineistosta pyritään luomaan teoreettinen kokonaisuus. Aiemmat kokemukset, tiedot ja havainnot eivät vaikuta analyysin toteutukseen tai tuloksiin (Tuomi & Sarajärvi 2009, 95). Menetelmä sopii tutkimusmenetelmäksi erinomaisesti, koska haastateltavien vastauksia ei olisi ollut mahdollista ennakoida esimerkiksi kyselylomakkeen, jossa on valmiit

vastausvaihtoehdot, muodossa. Tällä tavoin vastauksien yksilöllisyys ja ainutlaatuisuus korostuvat ja analysointi perustuu ainoastaan kerättyyn aineistoon.

Tutkimusaineistoa voidaan tarkastella aineistolähtöisen sisällönanalyysin avulla. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysin tarkoitus on yhdistellä käsitteitä ja saada sitä kautta vastaus tutkimusongelmaan. Sen perustana ovat tulkinta ja päättely, joka etenee tutkimusaineistosta kohti teoreettista näkemystä. Menetelmä voidaan esittää kolmivaiheisena prosessina:

- 1) aineiston redusointi eli pelkistäminen. Tässä vaiheessa analysoitava data eli esimerkiksi haastatteluaineisto kirjoitetaan auki ja pelkistetään karsien siitä epäolennainen pois. Välineinä voivat olla litterointi tai olennaisten ilmauksien koodaaminen.
- 2) aineiston klusterointi eli ryhmittely. Seuraavaksi pelkistetystä aineistosta etsitään samankaltaisuuksia ja/tai eroavaisuuksia edustavia käsitteitä, joista muodostetaan luokkia. Luokat nimetään sisältöä kuvaavalla käsitteellä.
- 3) aineiston abstrahointi eli teoreettisten käsitteiden luominen. Abstrahoinnin avulla alkuperäisessä tutkimusaineistossa ilmenneistä ilmauksista edetään teoreettisiin käsitteisiin ja lopulta johtopäätöksiin. Luokkia yhdistetään niin kauan kuin se on aineiston sisällön näkökulmasta mahdollista. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 111-112.)

#### 4.4 Naisyrittäjien esittelyt

Yrittäjiin viitataan anonymisti käyttäen nimityksiä Kampaaja A ja B, Sisustaja A ja B sekä Kirjanpitäjä A ja B. Haastateltavat esiintyvät tutkimuksessa anonymineinä siksi, että haastateltavien kynnys suostua haastatteluun ei olisi ollut liian suuri. Seuraavassa esitellään yrittäjät taustamuuttujien avulla. Haastattelussa kysyttyjä muuttujia olivat yrittäjän ikä, koulutus, työhistoria ja yrityksen tiedot. Taustamuuttujat esitellään taulukossa 7, jota seuraa tarkemmat esittelyt yrittäjäkohtaisesti. Työura jaetaan yrittäjänä ja palkollisena työskentelyn kesken.

TAULUKKO 7. Naisyrittäjät iän, koulutuksen, uran (yrittäjänä/työntekijänä), työntekijämäärän ja yhtiömuodon mukaan

Yrittäjä	Ikä	Koulutus	Ura	Työntekijöitä	Yhtiömuoto
<b>Kampaaja A</b>	65	Parturi, ammattikoulu	33/1,5	0-3	Yksityinen elinkeinonharjoittaja
<b>Kampaaja B</b>	31	Hiusmuotoilija-meikkaaja, markkinointi-opintoja (AMK)	9	0 (vuokratuolilla 3)	Toiminimi
<b>Sisustaja A</b>	43	Artenomi (AMK), taiteen perusopettaja	8/8	0	Toiminimi
<b>Sisustaja B</b>	37	Ylioppilas	17/1,5	2	Kommandiittiyhtiö
<b>Kirjanpitäjä A</b>	53	Yo-merkonomi, johtamisen erikoisammattitutkinto	20/11	6	Osakeyhtiö
<b>Kirjanpitäjä B</b>	66	Ylioppilas, kirjanpitoa opistossa	45	6	Kommandiittiyhtiö

Kampaaja A on 65-vuotias parturi-kampaajayrittäjä Nastolasta. Hänen koulutuksensa koostuu ammattikoulun parturilinjasta ja erilaisista kursseista ja koulutuksista myöhemmin. Hänellä on ollut uransa aikana kaksi eri yritystä, joissa on ollut enimmillään kolme työntekijää samanaikaisesti. Viimeisen vuoden ajan hän on toiminut yksin, sillä suunnitelmissa on lopettaa yrittäjän ura vuoden sisällä. Yhtiömuoto on yksityinen elinkeinonharjoittaja. Yrittäjä on perheellinen. Tutkija on ollut Kampaaja A:n asiakas noin 20 vuoden ajan, mikä oli yksi syy, miksi hän valikoitui haastateltavaksi.

Kampaaja B on 31-vuotias meikkitaiteilija-maskeeraaja ja hiusmuotoilija Lahdesta. Hänen koulutustaustansa muodostuu lukiosta, markkinointiopinnoista Lahden ammattikorkeakoulussa, yksityisestä kampaamokoulusta ja nuorille yrittäjille suunnatusta merkonomin tutkinnosta. Kampaaja B:n molemmat vanhemmat ovat toimineet yrittäjinä sekä erikseen että yhdessä. Ennen yrittäjäksi



ryhtymistä hän työskenteli vanhempien yrityksessä ja teki eri alan töitä. Hän on toiminut yrittäjänä vuokratuolilla, osakeyhtiössä sekä viimeksi omassa liiketilassaan vuokratuoliyrittäjien kanssa. Yrityksen yhtiömuoto on toiminimi. Yrittäjällä ei ole lapsia, mutta hän suunnittelee parhaillaan niiden hankkimista. Kampaaja B:tä pyydettiin haastateltavaksi, koska tutkija on itse kiinnostunut alasta ja seurannut yrityksen toimintaa ja sen kasvua yrityksen Facebook-sivun kautta.

Sisustaja A on 43-vuotias sisustussuunnittelija Lahdesta. Hän on käynyt lukion ja opiskellut vaatetussuunnittelun artemiksi ammattikorkeakoulussa. Lisäksi hänellä on sisustussuunnittelu-, mallinvalmistus- ja taiteen opettajaopintoja. Sisustaja A on työskennellyt sekä työntekijänä että yrittäjänä, molempina kahdeksan vuotta. Yhtiömuoto on toiminimi. Sisustaja A:lla ei ole lapsia. Sisustaja A oli tutkijan lailla mukana toimeksiannon tehneessä Entre Akatemia -projektissa.

Sisustaja B on 37-vuotias sisustusliikkeen omistaja Vääksystä. Hän on koulutukseltaan ylioppilas ja toiminut yrittäjänä 1,5 vuotta. Yritys toimii kivijalkamyymälässä Lahdessa sekä verkkokaupassa. Ennen yrittäjäksi ryhtymistä Sisustaja B oli vakituisesti töissä 17 vuotta, mistä viimeiset viisi vuotta Leaf Suomi Oy:ssä avainasiakaspäällikkönä. Sisustaja B:llä on lapsia. Yrityksen yhtiömuoto on kommandiittiyhtiö ja siinä työskentelee yrittäjän lisäksi kaksi työntekijää.

Kirjanpitäjä A on 53-vuotias tilitoimistoyrittäjä, jonka yritys toimii kahdessa eri toimipisteessä Lahdessa ja Nastolassa. Pohjakoulutuksena Kirjanpitäjä A:lla on kirjanpidon ammattikoulututkinto, mutta hänelle on hyvin tärkeää kouluttaa itseään jatkuvasti. Kirjanpitäjä A on työskennellyt oman yrityksen lisäksi sekä julkisella että yksityisellä sektorilla. Yhtiömuoto on osakeyhtiö. Kirjanpitäjä A on perheellinen. Tilitoimistossa työskentelee yrittäjän lisäksi kuusi naista. Yrittäjä valikoitui haastateltavaksi yrityksen koon ja toimialan vuoksi.

Kirjanpitäjä B on 66-vuotias yrittäjä, joka on urallaan toiminut sekä yksityisenä kirjanpitäjänä että siivousalan yrityksen johtajana ja omistajana. Hän on jäämässä eläkkeelle siivousalan yrityksestä ja jatkaa kirjanpitäjänä alkuperäistä

pienemmällä asiakasmäärällä. Molemmat yritykset ovat yhtiömuodoiltaan kommandiittiyhtiöitä. Yrittäjä on perheellinen. Tutkija sai tietää yrittäjästä mentorinsa ystävän kautta.

#### 4.5 Kasvua osaamista laajentamalla

Tässä kappaleessa esitellään teemahaastattelujen tulokset jaoteltuna tutkimuskysymysten mukaan. Litteroituja haastatteluvastauksia ei anneta kolmansille osapuolille, vaan tulokset jäävät tutkijan haltuun.

##### *Mitä kasvu tarkoittaa?*

Yrittäjät yhdistävät kasvun sekä määrällisiin että laadullisiin tekijöihin, kuten kasvu esiteltiin jo teoreettisessa viitekehyksessä. Vastauksien mukaan kasvua mitataan niin henkilöstön määrän, osaamisen, liikevaihdon, tunnettavuuden ja yrityksien lisääntymisen kautta. Henkilöstön määrän ja osaamisen lisääminen tulevat esille suurimmassa osassa vastauksista, ja niiden tärkeyttä korostetaan työn laadun ja jatkuvuuden näkökulmista.

*Kasvu mulle nyt täs mun yrityksessä ja mun yrittäjyydessä tarkoittaa osaamisen lisäämistä. Se tarkoittaa mielellään myös ehkä jonkin verran liiketaloudellisen tuloksen lisäämistä. (Sisustaja A)*

Myös liikevaihdon kasvaminen mielletään kasvuksi, jota tavoitellaan.

*Totta kai se on liikevaihtoa ja vuokratuolien määrää mutta kyllä se on myöskin mun mielestä sellasta, mä kasvulla mittaan niinku tunnettavuutta. (Kampaaja B)*

Kuitenkin ennen taloudellista näkökulmaa lähes kaikki yrittäjät mainitsivat muita tekijöitä, mistä voidaan päätellä, että joko esimerkiksi liikevaihdon kasvattaminen on itseisarvo, jota ei ääneen mainita, tai että naisyrittäjille muun muassa osaamisen kasvattaminen ja itsensä toteuttaminen ovat taloudellista kasvua tärkeämpiä.

*No, mä liittäisin sen just silleen että laajentais, perustais uusia yrityksiä. Ja sitten työntekijöitä tietysti vähän useampia, niitten koulutusta ja sitä myötä sitä kasvua. (Kampaaja A)*

Kasvuun liitetään myös turvallisuuden tunne, joka saavutetaan henkilöstön määrän ja osaamisen kasvun kautta. Isommalla työntekijämäärällä esimerkiksi sairaslomat eivät aiheuta yhtä suuria muutoksia toimintaan kuin 1-2 hengen yrityksissä.

*No enempi se meillä on sitä osaamisen kasvua. Tietysti se turvallisuus kasvaa siin samalla. Ja tietysti täytyyhän, sanotaan jos yks ihminen tuottaa jotain niin kahdesta pitää tietysti saada vähän enempi. Se tarkoittaa taas sitä et me pystytään investoimaan. (Kirjanpitäjä A)*

Kasvun mittaamiseen käytetään yleisimmin tilinpäätöstietoja. Sisustaja A kertoo alkaneensa seurata asiakkaidensa kontakteja parantaakseen työnsä laatua, sillä hänelle kasvu tarkoittaa nimenomaan laadun paranemista. Merkintöjen pohjalta hän pystyy jaottelemaan asiakkaitaan erilaisiin ryhmiin ja tunnistamaan tekijöitä, joiden avulla hän voi tavoitella parempia asiakkaita. Kampaaja B käyttää kasvun mittaamiseen asiakasuskollisuutta, koska kiinteä asiakaskunta on maksuhaluisempaa ja käyttää laajempaa palveluvalikoimaa. Kampaaja B:n lisäksi myös Sisustaja B määrittää kasvua tunnettavuuden kautta, koska sillä on suora yhteys liikevaihtoon. Sisustaja B toteaa keskittyneensä liikaa liikevaihdon seuraamiseen ja aikoo jatkossa seurata enemmän kannattavuutta. Kirjanpitäjä A huomioi osaamisen kasvun työn nopeutumisen ja sujuvuuden kautta. Kampaaja A:lle taloudellinen tulos on ensisijainen, sillä hänen mukaansa isolla henkilömäärällä ei ole merkitystä, jos tulos on huono.

Vastauksien perusteella voidaan todeta, että naisyrittäjät yhdistävät kasvun sekä mitattaviin että ei-mitattaviin asioihin. Ensimmäiseen osioon kuuluvat liikevaihdon, henkilöstön ja yritysten määrällinen kasvu. Tunnettavuuden, osaamisen ja asiakasuskollisuuden lisääntyminen edustavat ei-mitattavia tekijöitä.

*Mitkä tekijät vaikuttavat yrittäjänäisten kasvuhaluuteen?*

Avaintekijä sysäyksessä kasvuun on ollut yrittäjän oivallus omasta osaamisestaan, vahvuuksistaan ja mahdollisuuksistaan kasvattaa toimintaa. Lisäksi kysynnän lisääntyminen on luonut kasvupaineita yrittäjille. Sisustaja B:lle on kasvu on yrityksen toiminnan peruslähtökohta. Kun häneltä kysytään kasvuun kannustavista tekijöistä, vastaus on kunnianhimo.

Kaikki yrittäjät mainitsevat tavoitteenaan olleen alussa toimeentulon hankkiminen. Osalla liiketoiminnan tavoite sellaisenaan ei ole muuttunut vuosien myötä, mutta osalla ammatilliset ja osaamiseen liittyvät tavoitteet ovat tulleet osaksi toimintaa.

Vastaajat nostavat esille myös erityisesti naisten palkkaamiseen liittyvät haasteet. Kampaaja B:n mukaan on täysi mahdottomuus palkata työntekijöitä hänen alallaan, koska kustannukset ovat liian suuret. Kampaaja A:n mielestä pienten yritysten korkea verotus vähentää kasvuhaluja. Myös Sisustaja B pitää korkeaa verotusta ja henkilöstökuluja pienelle yrityksille haastavina. Lisäksi äitiyteen liittyvät kustannukset nousevat useissa vastauksissa esiin. Uusien työntekijöiden perehdyttäminen kestää kauan, mikä osaltaan vaikuttaa siihen, etteivät yrittäjät ole kiinnostuneita kasvattamaan liiketoimintaansa henkilömäärällisesti.

Kampaaja A mainitsee ajanpuutteen vaikuttaneen päätökseen olla kasvamatta. Lisäksi kasvuun liittyvä hallinnollinen työ vähentää intoa kasvattaa liiketoimintaa, koska silloin ei jäisi yhtä paljon aikaa itse kampaustyölle.

*No se vaatii vähän enempi panostusta ja vähän enempi aikaa, enempi ja se on yleensä kaatunu siihen ajan puutteeseen. Perhe on ollut tärkein mulle elämässäni, että enempi lapset ja silleen.*  
(Kampaaja A)

Muun muassa Kampaaja A:lle ja Sisustaja A:lle yrittäjäyys on tapa toteuttaa omaa kutsumusta ja laskuttaa asiakkaita. Siitä syystä yrityksen kasvattaminen koon puolesta ei ole ollut tavoitteena. Kampaaja A vertaa myös itseään miehisessä maailmassa syntyneeseen oletukseen menestyksekkäästä liikeihmisestä.

*Mä tykkään tehdä tällasta konkreettista asiakaspalvelua, koska mustä tää, se niinku antaa mulle enempi ku se että mä tuolla höyryisin tuol pitkin bisneksiä hoitamassa, että en oo silleen ihan perinteinen bisnesnainen. (Kamppaaja A)*

Kirjanpitäjä A tuo esiin myös alaan liittyvät tekijät. Hänen mielestään naisvaltaiset alat eivät kannusta samanlailla yrittäjyyteen kuin perinteisesti miehiset alat. ”Et jos mä oisin siel sairaalas töissä ni ei mulla tulis mieleenkään aloittaa yrittää”, hän toteaa.

Hän sanoo myös, että jos olisi nuorempana aloittanut yrittäjyyden, näkökulma kasvuun ja sen mahdollisuuksiin saattaisi olla erilainen. Samalla hän kuitenkin toteaa, että naiset ryhtyvät tavallisesti neljänkymmenen vuoden iässä miettimään todella, haluavatko todella tehdä nykyistä työtään uransa loppuun vai kenties vaihtaa sille alalle, josta oikeasti pitävät ja ryhtyvät yrittäjiksi.

*Jos mä oisin ollu, aloittanu tän yrittäjäelämän sillo kolmekymppisenä, no, ehkä mä en sillo olis vielä uskaltanu mutta ni sillo, sillo olis varmaa vähä eri tavalla tehny. (Kirjanpitäjä A)*

Vastauksien perusteella yrittäjien kasvuhaluukkuuteen vaikuttavat positiivisesti nuori ikä, kunnianhimoinen luonne, itseluottamus, varmuus omasta osaamisesta ja kasvava kysyntä. Sen sijaan korkeat palkkauskustannukset, verotus ja ajanpuute heikentävät kasvuhaluukkuutta.

Se, miksi jotkut naisyrittäjät haluavat kasvattaa liiketoimintaansa, riippuu myös siitä, miksi he ovat alun perin alkaneet yrittäjiksi. Haastateltavat ovat yksimielisiä siitä, että vapaus, itsenäisyys ja riippumattomuus ovat olleet päälimmäisiä syitä siirtyä palkkatyöstä yrittäjäksi. Oman ajan hallinta, päätösvalta, kehitysmahdollisuudet ja omien toiveiden toteuttaminen ovat ajaneet haastateltavia kohti yrittäjyyttä. Sisustaja A:lle yrittäjyys on tapa harjoittaa ammattiaan ja laskuttaa asiakkaita, ei itse toiminnan ydin. Molempien kampaajien vanhemmat työskentelevät yrittäjinä, mikä on vaikuttanut positiivisesti molempien päätökseen ryhtyä yrittäjäksi. Lähes kaikki yrittäjät ovat kokeneet jonkinlaista tyytymättömyyttä palkkatyössä ennen siirtymistä yrittäjäksi, joten

voidaan todeta, että yrittäjyys on positiivisine piirteineen vetänyt naisia puoleensa ja aiempi työura palkollisena työntänyt kohti sitä. Kukaan yrittäjästä ei siirtyisi enää palkolliseksi.

Teoriaosuudessa yrityksen kasvukyky jaettiin yrittäjän, yrityksen ja ympäristön välille. Monet vastanneet sanovat kaiken lähtevän yrittäjästä itsestään. Esimerkiksi Sisustaja A ei ole alunperinkään aloittanut yrittäjyyttä yrittämisen vuoksi, vaan se on vain muoto työskennellä ja laskuttaa asiakkaita. Osalle yrittäjästä ensisijainen tavoite on hankkia itselle toimeentulo ja kun se tavoite on täyttynyt, ylläpidetään toiminta tasaisena. Joidenkin mielestä yrittäjyyden ja liiketoiminnan kasvattaminen veisivät liikaa aikaa perheeltä eikä siihen haluta siksi ryhtyä. Toisille kyseessä on kuitenkin vain järjestelykysymys ja se, miten aikansa organisoit.

Kirjanpitäjä B nostaa esille kotikasvatuksen ja sukupuolistereotypiat, jotka opitaan jo lapsuudessa. Jos tytöt opetetaan lapsuudessa siihen, että vain miehistä on johtajiksi, voi kynnys ryhtyä työnantajaksi johtamaan muita nousta liian korkeaksi.

*Kotona jo kasvatetaan sillä lailla niinku mullekin niinku isä ja äiti ei ymmärtäny ollenkaan niinku, ne ei tykkää semmosest asiastkaan, et on niinku tämmönen joku johtaja jossakin tällasessa, että siis he ei niinku, se on niinku miesten hommaa.  
(Kirjanpitäjä B)*

Tuloksien perusteella vaikuttaa siltä, että perheen ja kasvun yhdistäminen on enemmän asenteesta kuin muista olosuhteista kiinni. Myös ala, jolla yrittäjä toimii, vaikuttaa siihen, miksi toiset haluavat kasvaa ja toiset eivät. Tutkimustuloksien mukaan kuitenkin samalla alalla toimivien yrittäjien välillä voi olla merkittäviä eroja.

*Mitkä asiat nähdään kasvun edellytyksinä?*

Kun yrittäjiltä kysytään kasvun edellytyksistä, yrittäjän omat ominaisuudet ja halu kasvattaa toimintaa nousevat esiin monissa vastauksissa. Rohkeus ja määrätietoisuus, oma jaksaminen, verkostot, resurssit ja rahoitus ovat yrittäjien

mainitsevia tekijöitä. Sekä Kampaaja B että Kirjanpitäjä A huomioivat henkilöstö- ja rahoitusresurssien lisäksi myös yrittäjän kyvyn ns. ottaa kasvu vastaan. Heidän mukaansa kasvua tavoiteltaessa ja tehtäessä on välttämätöntä, että yrittäjällä on kaikki tarvittavat resurssit, jotta pystyy vastaamaan kasvavaan kysyntään. Kirjanpitäjä A tuo Sisustaja A:n ohella esille myös kasvua tukevat toimenpiteet, kuten markkinoinnin, joilla tavoitetaan uusia asiakkaita halutusta segmentistä.

Kampaaja B toteaa myös, ettei olisi pystynyt toteuttamaan visiotaan omasta studiosta, mikäli puolisoikin olisi yrittäjä. Kampaaja B:n puoliso on päivätyössä rahoituslalla. Sen sijaan Sisustaja B:n puoliso on myös yrittäjä, eikä haastateltava tuo puolison yrittäjyyttä esille negatiivisessa mielessä. Kirjanpitäjä A on samaa mieltä Sisustaja B:n kanssa siitä, että yrittäjän tukiverkon on oltava hyvä, jotta hänellä on edellytyksiä keskittyä yritykseen silloinkin, kun on lapsia.

Sisustaja B:n mukaan kasvuyrittäjältä vaaditaan voimakasta työmoraalia. Kun päivät yrityksen parissa venyvät pitkiä, lähipiirin tuen merkitys korostuu.

*Mummot auttavat lastenhoidossa ja kaupalla pikkujutuissa, mies kuuntelee ja ymmärtää yrityshuolia. (Sisustaja B)*

Kirjanpitäjä B on samaa mieltä tuen merkityksestä.

*Ei sitä oikeestaan tullu sit tätä tukea, että kyl mä joskus niinku, mä olisin kaivannu sitä että esim mun isä ja äiti olis sanonu, et ”kyl sä selviit, et älä nyt viel, kyl se, pinnistä ja tee ja oo” mut ei sitä tullu. (Kirjanpitäjä B)*

Kirjanpitäjä A:n mielestä kasvuun tarvitaan myös verkostoja. Verkostojen kautta on mahdollista saada uusia asiakkaita ja tunnettuutta. Hän epäilee miesten suurempaa liikkuvuutta tuttavapiireissä ja verkostoitumista yhdeksi vaikuttavaksi tekijäksi miesten yritysten isompaan kasvuun.

Yrityksen kasvun edellytyksiä vastauksien perusteella ovat siis riittävät henkilöstöön ja rahoitukseen liittyvät resurssit, verkostot ja korkea työmoraali. Tärkein yksittäinen tekijä on yrittäjä, hänen kasvuhalsunsa ja ominaisuutensa.

*Mitkä ovat kasvun haasteet tai esteet?*

Yrittäjiltä kysytään sekä heidän omien yrityksiensä heikkouksista kasvun näkökulmasta että yleisesti siitä, miksi naisten yritykset eivät kasva samoin kuin miesten. Yleisimmin mainitaan ajanpuute, omat resurssit, luonteenpiirteet ja perhe.

Sisustaja A ei ole koskaan halunnut lisätä yrityksensä henkilömäärää, joten hän kokee haasteekseen ajanhallinnan: vuorokaudessa tuntien määrä on rajallinen, mutta käytettävissä olevat tunnit voi käyttää tehokkaammin. Hän ei halua ottaa työntekijän palkkaamiseen liittyviä riskejä, mikä selviää seuraavasta:

*Mä teen tätä duunia niin, et se on mulle helppoa ja kivaa. Et se on ihan semmonen niinku selvästi persoonaratkasu, että et en halua tähän niinkun yhtään riskiä ottaa siinä, että jonain päivänä mulla ei olisakaan töitä antaa ja firma menis siinä nurin.*  
(Sisustaja A)

Kampaaja B:n oman arvion mukaan naisyrittäjät eivät koe henkilöstöjohtamisen osaamisensa olevan riittävää tai että henkilöstön palkkaaminen pelottaa, mistä syystä kasvua ei haeta henkilöstön lisäämisen kautta. Lisäksi naisten väliset henkilökemiat jarruttavat henkilöstön kasvattamista.

*Sitten just sen henkilöstön kasvattaminen, niinku henkilöstöasiat. Jos katotaan et niitä ei hallita hyvin. Et kyl mä sanoisin, et jos mul olis isompi paikka, mä palkkaisin aivan satavarmasti sen miehen hoitamaan sen niinku henkilöstöasiat ihan.* (Kampaaja B)

Kirjanpitäjä A näkee vaihtuvuuden kasvun haasteena henkilökunnan lisääntyessä. Uutta henkilöstä palkatessa ja koulutettaessa kuluu aina runsaasti aikaa ennen kuin uuden työntekijän työn laatu vastaa yleistä tasoa. Kampaaja A on samaa mieltä siitä, että uuden ja varsinkin nuoren työntekijän kouluttaminen vie paljon aikaa.

Kampaaja B esittää myös naisten pienemmän kasvuhaluukkuuden syyksi naisille tyypillisiä luonteenpiirteitä, kuten kiltteyttä. Myös Sisustaja A ja Kirjanpitäjä A



mainitsevat kiltteyden ja varovaisuuden. Heidän mukaansa naisyrittäjät tarvitsevat enemmän positiivista röyhkeyttä ja itsevarmuutta, mistä taas muut naiset eivät yleensä pidä. Kirjanpitäjä B jatkaa samaa ajatusta todetessaan naisten olevan mukavuudenhaluisia eivätkä he siksi pyri tarpeeksi korkealle. Sisustaja A viittaa myös naisten genetiikkaan ja siihen, kuinka naisille turvallisuushakuisuus on ominaisempaa eikä riskejä haluta ottaa.

*Tääl on hyvii toimivia kahen kolmen naisen firmoja, mut se jää niinku siihen. Et mä luulen että se, siin on vähän se, että et sama, et miks naiset ei aja formulaa, niin joku siel on varmaa takana. (Sisustaja A)*

Kampaaja A kertoo harkinneensa yrittäjänurallaan toisen kampaamon perustamista, mikä jäi kuitenkin toteutumatta. Hänen mukaansa siihen olisi tarvittu enemmän sisua ja uskallusta. Kun häneltä kysytään kasvun suurinta estettä, vastaus on seuraavanlainen:

*Saamattomuus. Iha oikeesti niin jos oikein halua jotakin niin senhän saa. Mut siihen pitää niinku tehdä töitä. Että se on varmasti se että mä en oo halunnu iha niin paljon kun sitten tarvis vaatii, että ei siinä mitään muuta estettä. Itse on ollu esteenä. Ei mitään muuta estettä. (Kampaaja A)*

Kampaaja B:n suurin kasvuun liittyvä este tällä hetkellä ovat liiketilat, jotka ovat jo vuoden toiminnan jälkeen jäämässä pieniksi. Toinen kasvuun liittyvä este on hänellä oman ajan ja työn organisointi sekä se, kuinka lisätä uusia elementtejä toimintaan ilman, että perustyö kärsii.

*Täällä toiminnot pitää olla vakiintuneita, että jotta niinku pystytään lähtee kehittämään eteenpäin, niin se olemassa oleva paketti täytyy myöskin toimia erittäin hyvin, et kaikki tietää siten omat vastuunsa ja osa-alueensa, et sitten niinku tavallaan ite pystyy keskittymään siihen uuteen. (Kampaaja B)*

Kirjanpitäjä B on huomannut markkinoilla tapahtuneiden muutoksien aiheuttavan haasteita siivousyrityksen toiminnalle. Siivousyritysten kysyntä pienenee isoissa

toimistotaloissa, joissa vuokrasopimukseen sisältyy jo siivous eikä tarjouksia varsinaisilta siivousyrityksiltä kysyä samoin enää. Sisustaja B nostaa esille yleisen taloustilanteen ja siitä uutisoinnin. Hänen mukaansa negatiivinen uutisointi saa asiakkaat kiinnittämään enemmän huomiota kuluttamiseensa, mikä jarruttaa kaupan alaa. Nuoren yrityksen haasteet liittyvät usein maksukykyyn ja -valmiuteen.

Kaikkien yrittäjien vastauksissa toistuu perheen ja yrittäjyyden yhdistämisen haasteet. Haastateltavien motiivina aloittaa yrittäjyys on useimmiten ollut itsensä työllistäminen ja siksi kasvun hakeminen ei ole, varsinkaan perheen kustannuksella, ollut houkutteleva vaihtoehto. Myös riskien välttäminen mainitaan usein.

*Mä oon aina halunnu niinku turvallisen elämän ja mukavan elämän ja sen, että mä en halua niinkun sitä vastuuta. (Sisustaja A)*

Kun perheen ja yrittäjyyden yhdistämisestä kysytään tarkemmin, vastaukset vaihtelevat suuresti. Kampaaja A poti huonoa omatuntoa niin kotona kuin työpaikallakin. Sisustaja B tekee nuoressa yrityksessään pitkiä päiviä, mutta varaa iltaisin aikaa aina lapsille. ”Iltaisin yritän irroittaa muutaman tunnin lapsille, koska he ovat kaikkein tärkeimmät”, hän toteaa.

Sisustaja A, jonka perheeseen kuuluu avomies, lähestyy kysymystä siitä näkökulmasta, että avopuoliso oli välillä epätoivoinen yli 10-tuntiseksi venyvien työpäivien vuoksi. Yrittäjä kokee, että nimenomaan lapsettomuus on mahdollistanut tietynlaisen ammatinharjoittamisen ja elämäntyylin.

*Mä oon lapseton ni mä en oo joutunu sillee niinku sitä aikaani antamaan muille et on vaa niinku mun aikaa ja aikuisen miehen aikaa ja sitä neuvottelua et millon mennää lomalle ja mitä tehää viikonloppuna ja monelta lähetään. Että mä oon sikälikin varmaa aika marginaalis, et tää mun perhe mahdollistaa tän tapasen tekemisen tulla ja mennä iha niinku huvittaa. On haasteellisempaa jos sul on perhe - tai ees koira. (Sisustaja A)*

Sisustaja A:n lisäksi Kampaaja B on ainut, jolla ei ole lapsia. Vain hän on sitä mieltä, että naisten yrityksien kasvukyky liittyy ennen kaikkea muihin tekijöihin kuin lapsiin ja perheeseen.

Vastauksien perusteella voidaan todeta, että perhetilanne, markkinoiden muutokset, ajanpuute, yrittäjän henkiset voimavarat, henkilöstöjohtamisen osaamisen puute sekä naisille tyypilliset luonteenpiirteet, kuten varovaisuus ja kiltteys, aiheuttavat haasteita kasvulle.

Yhteenveto vastauksista esitellään taulukossa 8.

TAULUKKO 8. Yhteenveto vastauksista

Tutkimuskysymys	Vastaukset
1. Mitä kasvu tarkoittaa?	<ul style="list-style-type: none"> <li>osaaminen</li> <li>henkilöstö</li> <li>liikevaihto ja kannattavuus</li> <li>tunnettuus</li> <li>asiakasuskollisuus</li> <li>turvallisuudentunne</li> <li>jatkuvuus</li> </ul>
2. Mitkä tekijät vaikuttavat yrittäjänäisten kasvuhaluukkuuteen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>nuori ikä (+)</li> <li>kunnianhimoinen luonne (+)</li> <li>itseluottamus, varmuus omasta osaamisesta (+)</li> <li>kasvava kysyntä (+)</li> <li>ala (+/-)</li> <li>kotikasvatus (+/-)</li> <li>korkeat palkkauskustannukset, verotus (-)</li> <li>ajanpuute (-)</li> <li>yrittäjäys ja ammatinharjoittaminen (-)</li> </ul>
3. Mitkä asiat nähdään kasvun edellytyksinä?	<ul style="list-style-type: none"> <li>yrittäjän kasvuhalu ja ominaisuudet</li> <li>henkilöstöön ja rahoitukseen liittyvät resurssit</li> <li>verkostot</li> <li>korkea työmoraali</li> </ul>
4. Mitkä ovat kasvun haasteet tai esteet?	<ul style="list-style-type: none"> <li>perhetilanne (lapsia vai ei)</li> <li>markkinoiden muutokset</li> <li>ajanpuute</li> <li>yrittäjän henkiset voimavarat</li> <li>henkilöstöjohtamisen osaamisen puute</li> <li>luonteenpiirteet (esim. varovaisuus ja kiltteys)</li> </ul>

#### 4.6 Johtopäätökset

Teoriaosuudessa todettiin, että korkea riskinotonkynnys ja varovaisuus leimaavat naisyrittäjiä. Haastateltavien vastaukset tukevat samaa ajatusta selvästi. Myös tyttöjen ja naisten heikompi itseluottamus tuli esiin tuloksissa. Tämä saa tutkijan pohtimaan, miten kasvatus lapsuudessa eroaa sukupuolten välillä niin paljon, että huolimatta yhtäläisestä osaamistasosta naiset eivät luota kykyihinsä eivätkä uskalla ottaa riskejä liiketoiminnassaan. Jos tyttöjä rohkaistaisi jo lapsina asettamaan korkeampia tavoitteita ja ennen kaikkea tuettaisi niiden saavuttamisessa, tulisiko maahamme rohkeampia naisyrittäjiä?

Tutkija yllättyi vastauksien samanlaisuudesta ja siitä, kuinka suurin osa vastanneista ilmoitti perhetekijät yrittäjyyden ja kasvun haasteiksi, ellei jopa esteiksi. Mikäli vanhemmuuden kustannuksia ja perhevapaita saadaan jaettua tasaisemmin molempien vanhempien välillä, muuttuuko perinteinen työnjako kotien sisällä? Tutkijan omien havaintojen mukaan nuorissa perheissä vanhemmat suhtautuvat tasa-arvoisemmin lastenhoitoon isän jäädessä hoitamaan sairasta lasta. Näin ollen ei ole mahdotonta, etteikö asetelma tulisi muuttumaan ja naisyrittäjien kasvuhalukkuus lisääntymään, jos lasten- ja kodinhoito ei kasaudu vain äidille.

Kun haastattelut toteutettiin, tutkijalle tuli haastateltavista vaikutelma, että kasvu koetaan jollain lailla pelottavana ja luotaantyöntävänä asiana, aivan kuin sitä ei olisi luvallista tavoitella. Kuten tuloksista voitiin huomata, taloudelliset tekijät eivät olleet yrittäjillä ensimmäisenä mielessä, kun he siirtyivät palkkatöistä yrittäjiksi. Tutkija epäilee, että suomalaisille ja varsinkin naisille taloudellisen varallisuuden tavoittelu koetaan yrittäjyydessä jonkinlaiseksi tabuksi. Muutamista vastauksista ilmeni, että yrittäjien lähipiiri ja sukulaiset uskovat yrittäjien tienaavan huomattavia summia rahaa. Tapa, jolla yrittäjät toivat asian esiin, ilmentää tutkijan mielestä jopa häpeää, aivan kuin yrittämisellä ja kovalla työnteolla ei saisi ansaita. Tämä voi kenties johtaa siihen, että naisyrittäjät tyytyvät ennemmin hankkimaan itselleen toimeentulon, jolla pärjäävät kuin kasvattamaan yritystoimintaansa siten, että se voisi tuoda elannon jopa useampaan perheeseen.

Nuorimmat vastanneista, 31-vuotias meikkaaja-hiusmuotoilija ja 37-vuotias

sisustuslikeyrittäjä osoittivat suurinta kasvuorientaatiota, mikä sai tutkijan miettimään, voisiko iällä ja ”nuoruuden innolla” olla vaikutusta. Ajatus saa tukea teoriaosasta, jossa todettiin nuorten naisyrittäjien kasvuhaluukkuuden olevan suurempaa. Tästä ei voida kuitenkaan tämän tutkimuksen perusteella tehdä suoraa johtopäätöstä, koska pienen näytteen myötä tulokset eivät ole yleistettävissä. Ensimmäisellä yrittäjällä oli myös parhaat verkostot työelämään puolison työskennellessä rahoitusallalla ja vanhempien oltua yrittäjiä. Teoriaosuudessa todettiin verkostojen olevan erittäin hyödyllisiä niin sosiaalisen kuin taloudellisenkin tuen kannalta. Useat yrittäjistä myönsivät verkostojen olevan hyödyllisiä, mutta vain harva hyödynsi niitä oikeasti. Tällainen suunnittelemattomuus ja logiikan puute tukee teoriaa siitä, että naisyrittäjiltä puuttuu systemaattista suunnittelua.

#### 4.7 Reliabiliteetti, validiteetti ja objektiivisuus

Tutkimuksen pätevyys ja luotettavuus ovat hyvät, koska tutkimusprosessi eteni johdonmukaisesti ja tutkimusongelman selvittämiseen käytettiin sopivia tutkimusvälineitä. Tämä opinnäytetyö pyrittiin toteuttamaan mahdollisimman tarkasti, ilman virheitä. Mikäli toinen tutkija toistaisi tutkimuksen samoin ehdoin, tulokset olisivat samankaltaiset. Tulokset eivät perustuneet sattumaan, vaan naisyrittäjien vastaukset analysoitiin huolella ja niitä verrattiin teoreettiseen viitekehykseen.

Kysymysrunko lähetettiin haastateltaville etukäteen, jotta he ehtivät tutustua aiheeseen etukäteen. Tämä paransi vastauksien luotettavuutta. Haastattelutilanteiden keskeytyminen asiakkaiden tullessa liiketiloihin saattoi vaikuttaa joillakin yrittäjillä siihen, että heidän ajatuksensa katkesi eivätkä enää jatkettaessa muistaneet, mitä heillä oli mielessään. Yrittäjät saivat vastata teemahaastattelussa omin sanoin ja tuoda esiin todellisia asenteitaan. Tutkijan jätti omat ennakkojatuksensa taakseen ja keskittyi vain haastateltavilta saatuihin vastauksiin. Koska tutkija oli tuttu osalle haastateltavista, vallitsi haastatteluissa luotettava ilmapiiri ja yrittäjät uskalsivat tuoda ajatuksiaan esiin. Johtuen yrittäjien erilaisesta vastaustyylistä, kaikissa haastatteluissa ei käsitelty haastattelurungon jokaista kysymystä, vaan tutkija valitsi tilanteen mukaan tärkeimmät kysymykset.

Haastateltavilla oli mahdollisuus kysyä tarkennusta kysymyksiin tutkijalta, mikäli he eivät ymmärtäneet kysymyksiä.

Tutkimuksen validiteetti on myös hyvä, koska käytetty tutkimusmenetelmä, teemahaastattelu, soveltui hyvin tutkimusongelman selvittämiseen. Sen avulla pystyttiin kattamaan koko tutkittava aihe ja antamaan vastaajille vapaus ilman ohjailua. Kysymysrunko suunniteltiin huolellisesti kattamaan koko tutkimusongelma teoriasisällön perusteella. Haastatteluissa kysyttiin vain tutkimuksen kannalta oleellisia asioita. Haastattelut pyrittiin pitämään tunnin sisällä, jotta haastateltavien keskittymiskyky pysyi hyvänä koko haastattelujen ajan. Tutkimukseen valittiin tarkoituksella mahdollisimman erilaisia yrittäjiä, jotta saatiin monipuolisesti erilaisia näkökulmia. Tässä tutkimuksessa haluttiin selvittää vain naisvaltaisilla aloilla työskentelevien naisyrittäjien ajatuksia ja siinä onnistuttiin. Tutkimuksen validiteetti olisi parempi, mikäli olisi haastateltu laajempi määrä, sekä kasvuhakuisia että stabiileja, yrittäjiä eri aloilta ja erikokoisista yrityksistä.

Tutkimuksen objektiivisuus on myös hyvä, sillä tulokset perustuvat ainoastaan haastateltavilta saatuihin vastauksiin eikä tutkija sekoittanut niihin omia uskomuksiaan tai asenteitaan. Kysymykset muotoiltiin mahdollisimman vapaiksi niin, etteivät kysymykset itsessään heijastaneet minkäänlaisia asenteita, vaan haastateltaville jäi vapaus vastata haluamallaan tavalla. Tuloksia tulkittiin saadun aineiston kautta tehden vertailua teoriaan.

Tulokset tallennettiin tarkasti, äänitettiin kahdesti ja litteroidut vastaukset säilytettiin kahdella kovalevyllä ja verkkotallennustilassa. Tutkija käsitteli aineistoa huolellisesti eikä vaaraa haastateltavien henkilöllisyyden paljastumisesta tullut.

## 5 YHTEENVETO

Tässä kappaleessa esitellään tutkimuskysymykset, -menetelmät ja -tulokset. Lisäksi tuodaan esille johtopäätökset ja jatkotutkimusehdotuksia.

Opinnäytetyö koostui kahdesta osasta, teoreettisesta viitekehyksestä ja empiriasta. Tutkimuksen teoriapohja muodostettiin naisyrittäjyyden ja kasvun käsitteistä, joiden tarkoitus oli tukea tutkimusongelmaa ja kartoittaa aiemmin laadittuja tutkimuksia aiheesta. Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää naisvaltaisilla aloilla toimivien naisyrittäjien ajatuksia kasvusta liiketoiminnan näkökulmasta. Tutkimusongelman selvittämistä varten tutkimuksen tukena käytettiin seuraavia tutkimuskysymyksiä:

- Mitä kasvu tarkoittaa?
- Mitkä tekijät vaikuttavat yrittäjänäisten kasvuhaluuteen?
- Mitkä asiat nähdään kasvun edellytyksinä?
- Mitkä ovat kasvun haasteet tai esteet?

Kyseessä oli kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus ja se toteutettiin elokuussa 2013. Naisyrittäjiltä kysyttiin teemahaastatteluissa teoreettisen viitekehyksen pohjalta muodostettujen kysymyksien avulla heidän mielipiteitään kasvun edellytyksistä ja haasteista sekä siitä, miksi naisten yritykset eivät kasva yhtä lailla miesten yrityksiin verrattuna. Yrittäjien vastauksia verrattiin toisiinsa, minkä ansiosta vastauksien samankaltaisuudet ja eroavaisuudet saatiin esiin. Tutkimustulokset vastasivat tutkimuskysymyksiin ja ongelmaan saatiin vastauksia.

Naisyrittäjät mielsivät kasvun olevan sekä laadullista että määrällistä. Tutkimuksen teoreettisessa osassa kasvu määritettiin myös edellä mainitulla tavalla. Vastauksissa korostui kasvun määritelmä osaamisen laajentumisen ja työn laadun parantumisen kautta. Vain muutama vastanneista toi esiin taloudellisen näkökulman. Kun tutkimustuloksia verrattiin teoriassa käsiteltyihin kasvun määritelmiin, voitiin todeta, että naisille muut tekijät, kuten oman ammattitaidon syventäminen ja asiakaskunnan muotoutuminen, olivat ensisijaisia kasvun lähteitä ja tavoitteita verrattuna yleisimmin tunnustettuun liikevaihdon kasvuun.



Yrittäjien vastauksista heijastuivat vaatimattomuus, perhekeskeisyys, riskien välttäminen ja turvallisuushakuisuus. Monet vastanneista epäröivät haastattelupyynnön saadessaan, olisivatko ”hyviä yrittäjiä” haastateltaviksi, mikä kertoi yrittäjien vaatimattomasta asenteesta omaa yrittäjyyttään kohtaan. Neljällä heistä oli konkreettisia suunnitelmia kasvun toteuttamiseksi, mutta yhtä lukuun ottamatta kaikki olivat asettaneet kasvulle etukäteen rajat.

Tutkimus osoitti, että naisyrittäjät kaipasivat enemmän osaamista markkinoinnin, talouden hallinnan ja henkilöstöjohtamisen osilta. Edellä mainitut osaamisen puutteet tulivat esille myös teoriaosuudessa. Yrittäjät toivoivat rahallisen avun sijaan enemmän verkostoitumista ja koulutusta yrityksen kehittämiseen. Suurimmiksi haasteiksi koettiin ajanhallinta, resurssien puute ja markkinoilla tapahtuvat muutokset. Lisäksi yrittäjien mukaan perhe ja lapset hankaloittivat kasvun toteuttamisen ajanhallinnan vuoksi: nainen on perheessä usein se, joka jää hoitamaan kotiin sairasta lasta ja äitiyden kustannukset rasittavat eniten naisten työnantajia, mikä näkyy erityisesti naisvaltaisilla aloilla. Naisyrittäjät tarjosivat ratkaisuehdotukseksi miesten parempaa osallistumista kotiasioihin sekä äitiyden kustannusten tasavertaisempaa jakamista miesten ja naisten työnantajien välillä. Tutkimustulokset tukivat aiemmin toteutettuja tutkimuksia.

Aihetta voisi tutkia lisää joko laajemmin valtakunnallisesti eri alojen naisyrittäjien keskuudessa ja selvittää, onko eri aloilla kasvuhaluudessa eroja tai nais- ja miesyrittäjien välillä. Tämä tutkimus keskittyi naisvaltaisille aloille, joten voisi olla mielenkiintoista tietää, miten esimerkiksi miesvaltaisella alalla työskentelevät naisyrittäjät tai toisaalta miesten kanssa yhdessä yrittävät ajattelevat kasvusta. Tutkimusaihetta olisi mahdollista laajentaa myös kansainvälisessä mittakaavassa ja selvittää, miten eri ikäiset, erilaisella koulutustaustalla ja eri alalla toimivat naisyrittäjät määrittävät kasvun. Tulevaisuudessa olisi lisäksi kiinnostavaa selvittää, millaiset verkostot auttavat naisyrittäjiä eniten toteuttamaan kasvua ja hallitsemaan sitä. Teoreettinen viitekehys ja tutkimus tukevat käsitystä naisten yrittäjyyden keskittymisestä tietyille aloille. Jatkotutkimuksissa voitaisi selvittää, ovatko naiset siirtyneet miehisisille aloille nykypäivän työolosuhteiden mahdollistaessa sen.

## LÄHTEET

### Painetut lähteet:

Antonic, B. & Hisrich, R. 2003. Clarifying the Intrapreneurship Concept. *Journal of Small Businesses and Enterprise Development*, Vol. 10, No. 1, s. 7-24.

Arenius, P. & Kovalainen, A. 2006. Similarities and Differences Across the Factors Associated with Women's Self-employment Preference in the Nordic Countries. *International Small Business Journal*, Vol. 24, No. 1, s. 31-59.

Bruni, A., Gherardi, S. & Poggio, B. 2004. Entrepreneur-mentality, gender and the study of women entrepreneurs. *Journal of Organizational Change Management* 2004. Vol. 17, No. 3, s. 256-268.

Brush, C. G., Carter, N. M., Gatewood, E. J., Greene, P. G. & Hart, M. M. 2006. *Growth-Oriented Women Entrepreneurs and Their Businesses: A Global Research Perspective*. Iso-Britannia: Edward Elgar Publishing Limited.

Carneiro, A. 2007. What Is Required for Growth? *Business Strategy Series* 2007, Vol. 8, No. 1. s. 51-57.

Deakins, D. & Freel, M. 1998. Entrepreneurial Learning and the Growth Process in SME's. *The Learning Organization* 1998, Vol. 5, No. 3. s. 144-155.

Estlander, S. & Löfroth, M. Nuoria naisia rohkaistava yrittäjiksi. *Yrittäjänainen* 1/2012, s. 8-9.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Heikkinen, E. 2007. Yrittäjän persoonallisuus ja sen yhteys yrityksen kasvuun Big Five -teorian mukaan tarkasteltuna. Pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu.

Heinonen, J. 2004. Kasvaako vai eikö kasvaa? Yrityksen kasvu. *Yrittäjä-lehti* 2004, No. 1.

- Heinonen, J. (toim.) 2005. Kasvun olemus ja reitit. Fokuksessa suomalaiset pk-yritykset. Tampere: Kirjapaino Esa Print.
- Hilander, A. 2012. Naisyrittäjyys - vetoa vai työntöä työelämästä? Pro gradu -tutkielma. Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2009. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.
- Hirvikorpi, H. & Swanljung, E. 2008. Kasvun vimma. 12 tarinaa kasvuyrityksistä. Tampere: Esa Print Oy.
- Honeyman, K. 2007. Doing Business with Gender: Service Industries and British Business History. *Business History Review*, Vol. 81, No. 3 (Autumn 2007)
- Hujala, A., Rissanen, S. & Tiirikainen, S. 2007. Naisyrittäjyys - hyvinvointia ja johtamista. Iisalmi: Painotalo Seiska.
- Hynynen, R. 2006. Rouva muutosjohtaja ja muita menestystarinoita. Naisjohtajat suomalaisissa aikakauslehdissä. Pro gradu -tutkielma. Sosiologian ja sosiaalipsykologian laitos. Tampereen yliopisto: Tampere.
- Hyytinen, A., Pajarinen, M. & Rouvinen, P. 2005. Millaisia ovat uudet kasvuyrittäjät ja heidän yrityksensä? *Kansantaloudellinen aikakauskirja* - 101.vsk. 4/2005, s. 432-446.
- Hyötyläinen, R. & Simons, M. 2009. Keskisuuren yrityksen dynaaminen kasvumalli. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.
- Itani, H., Sidani, Y. & Baalbaki, I. 2009. United Arab Emirates Female Entrepreneurs: Motivations and Frustrations. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, Vol. 30, No. 5, 2011, s. 409-424.
- Jung, A., Peña, I. & Arias, A. Young Ventures, Internationalization and Barriers to Growth. *Journal of Business and Entrepreneurship*, Autumn 2012, s. 63-86.
- Kauppa- ja teollisuusministeriö. 2005. Naisyrittäjyys. Nykytilanne ja toimenpide-ehdotuksia. KTM Julkaisuja 11/2005. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Kokko, N., Herrala, M., Ahola, M., Immonen, S., Hailikari, M. & Salminen, A. 2000. Osaamisen kehittäminen PK-yrityksissä. Euroopan sosiaalirahasto.

Kyrö, P. 2004. Naisyrittäjien toisenlainen todellisuus. Aikuiskasvatus, no. 4/2004, 295-307.

Laukkanen, M. (toim.) 2007. Kasvuyritys. Helsinki: Talentum.

Logrén, J. & Löfgren, J. 2005. Koukussa yrittäjyyteen. Suomalaisten ja venäläisten naisyrittäjien motiiveja ja haasteita. Helsingin kauppakorkeakoulun julkaisuja B-64. Helsinki: HeSePrint.

Mitchelmore, S. & Rowley, J. 2013. Entrepreneurial Competencies of Women Entrepreneurs Pursuing Business Growth. Journal of Small Business and Enterprise Development 2013, Vol. 20, No. 1, s. 125-142.

Morris, M. H., Miyasaki, N. N., Watters, C. E. & Coombes, S. M. 2006. The Dilemma of Growth: Understanding Venture Size Choices of Women Entrepreneurs. Journal of Small Business Management 2006, Vol. 44, No. 2, s. 221-244.

Orhan, M. & Scott, D. 2001. Why Women Enter Into Entrepreneurship: An Explanatory Model. Women in Management Review 2001. Vol. 16, No. 5, s. 232-243.

Pietiläinen, T. 2007. Moninainen yrittäminen sukupuoli ja yrittäjänäisten toimintatila tietoteollisuudessa. Väitöskirja. Helsingin kauppakorkeakoulu: HSE Print.

Piha, K. 2006. Äitijohtaja. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Renzulli, L. A., Aldrich, H. & Moody, M. Family Matters: Gender, Networks, and Entrepreneurial Outcomes. Social Forces, December 2000, Vol. 79, No. 2, s. 523-546.

Römer-Paakkanen, T. 2004. Yrittäjyys ja perheyrittäjyys ”Seniöri-Suomessa” 2010-luvulla. Taloustieteiden tiedekunta, No. 139/2004. Jyväskylän yliopisto: Jyväskylä.

Sarri, K. & Trihopoulou. 2004. Female Entrepreneurs' Personal Characteristics and Motivation: A Review of the Greek Situation. *Women in Management Review* 2005, Vol. 20, No. 1, s. 24-36.

Seppä, M. (toim.) 2006. Kasvuyritystoiminnan muuttuva pelikenttä: Kanssaryrittäjyyden kehkeytyminen. Tampere: Cityoffset Oy.

Stenholm, P., Heinonen, J., Kovalainen, A. & Pukkinen, T. Global Entrepreneurship Monitor. Finnish 2009 Report. Turun Kauppakorkeakoulu. Uniprint Oy: Turku.

Tarrazon, M-A. & Yordanova, D-I. 2010. Gender Differences In Entrepreneurial Intentions: Evidence From Bulgaria. *Journal of Developmental Entrepreneurship (JDE)*, 2010, Vol. 15, No. 03, s. 245-261.

Tervo, H. & Haapanen, M. Miksi naisia on vain vähän yrittäjinä? *Kansantaloudellinen aikakauskirja* - 103. vsk. 1/2007, s. 28-43.

Toivola, T., Tornikoski, E., Tuomi, L. & Varamäki, E. (toim.) 2008. Rohkeasti kasvuun. Näkökulmia yrityksen kasvuun ja kehittymiseen. HAAGA-HELIA:n julkaisusarja Puheenvuoroja 1/2008. Helsinki: Edita.

Tornikoski, E., Saarakkala, M., Varamäki, E. & Kohtamäki, M. 2011. Pk-yrityksen kasvutekijät ja kasvun hallinta: viitekehys kasvun haasteiden tunnistamiseksi. *Liiketaloudellinen Aikakauskirja* 2011, No. 1, s. 11-32.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tyrväinen, P. 2000. Naisyrittäjyys tahtona, kykynä ja mahdollisuutena. Pro gradu -tutkielma. Taloustieteiden tiedekunta. Jyväskylän yliopisto: Jyväskylä.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2007. Keskisuurten kasvuyritysten mahdollisuudet ja haasteet. KTM-julkaisuja 8/2007. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2010a. MoniNainen ja Uudistuva Naisyrittäjyys. Naisyrittäjyyden edistämistyöryhmän loppuraportti. KTM Julkaisuja 4/2010. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Työ- ja teollisuusministeriö. 2010b. Naisyrittäjien liiketoimintakäytännöt ja tuloksellisuus. KTM Julkaisuja 33/2010. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2011. Yksinyrittäjän tuen vaikuttavuuden ja toimivuuden arviointi. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 18/2011.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012a. Yrittäjyyskatsaus. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 46/2012.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2012b. Kasvuyrityskatsaus 2012. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Innovaatio 20/2012.

Vainio-Korhonen, K. 2002. Ruokaa, vaatteita, hoivaa. Naiset ja yrittäjyys paikallisena ja yleisenä ilmiönä 1700-luvulta nykypäivään. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Vilkkä, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Otavan Kirjapaino Oy.

Yrittäjänaiset 2013. Yrittäjänaisien jäsenlehti 2/2013, s. 6.

Yrittäjät 2013b. Yrittäjä-lehti 3/2013. s. 12-19.

## Elektroniset lähteet

Brush, C. G., Greene, P. G., Kelley, D. J. & Litovsky, Y. 2010. Global Entrepreneurship Monitor. Report on Women and Entrepreneurship 2010. [viitattu 17.7.2013] Saatavissa: <http://www.gemconsortium.org/docs/download/768>

Forbes. 5.6.2012. The Real Definition of Entrepreneur --- And Why It Matters. [viitattu 26.6.2013] Saatavissa: <http://www.forbes.com/sites/brettnelson/2012/06/05/the-real-definition-of-entrepreneur-and-why-it-matters/>

Global Entrepreneurship Monitor. 2013. What is GEM? [viitattu 26.9.2013] Saatavilla: <http://www.gemconsortium.org/What-is-GEM>

Heinrichs, S. & Walter, S. 2013. Who Becomes an Entrepreneur? A 30-Years-Review of Individual-Level Research and an Agenda for Future Research. [viitattu 25.6.2013] Saatavissa Econstor-tietokannassa: <https://docs.google.com/viewer?url=http://econstor.eu/bitstream/10419/68590/1/Who%2520Becomes%2520an%2520Entrepreneur.pdf&chrome=true>

Kotiranta, A., Kovalainen, A. & Rouvinen, P. Naisten johtamat yritykset ja kannattavuus. EVA analyysi. No.3, 24.9.2007. [viitattu 30.6.2013] Saatavissa: <http://www.eva.fi/wp-content/uploads/2007/09/Naisjohtajat.pdf>

Lahden ammattikorkeakoulu. 2013. [viitattu 11.4.2013]. Saatavissa: <http://www.lamk.fi/entreakatemia/esittely/Sivut/default.aspx>

Naisyrittäjyyskeskus. 2013. Mentorointi. [viitattu 11.7.2013] Saatavissa: <http://nyek.fi/index.php?k=2059>

Oikeusministeriö. 2013. Kansalaisaloite vanhemmuuden kustannusten tasaamiseksi. [viitattu 30.6.2013] Saatavissa: <http://www.kansalaisaloite.fi/fi/aloite/71>

- Thurik, A., Verheul, I. & van der Zwan, P. 2011. The Entrepreneurial Ladder, Gender, And Regional Development. [viitattu 30.6.2013] Saatavissa: <http://link.springer.com/content/pdf/10.1007%2Fs11187-011-9334-7.pdf>
- Tilastokeskus 2013a. [viitattu 19.7.2013] Saatavissa: [http://www.stat.fi/meta/kas/pk\\_yritys.html](http://www.stat.fi/meta/kas/pk_yritys.html)
- Tilastokeskus 2013b. [viitattu 27.7.2013] Saatavissa: <http://www.stat.fi/meta/kas/mikroyritys.html>
- Tilastokeskus. 2013c. [viitattu 24.6.2013] Saatavissa: <http://www.stat.fi/meta/kas/yrityskm.html>
- Varamäki, E., Pihkala, T., Vesalainen, J. & Järvenpää, M. 2003. Pk-yritysverkoston kasvu ja suorituskyvyn mittaaminen. Sitran esiselvitys. [viitattu 24.7.2013] Saatavissa: <http://www.sitra.fi/julkaisut/raportti31.pdf>
- Xavier, S., Kelley, D., Kew, J., Herrington, M. & Vorderwülbecke, A. 2012. Global Entrepreneurship Monitor 2012. Global Report. [viitattu 30.9.2013] Saatavissa: <http://www.gemconsortium.org/docs/download/2645>
- Yle. 2011. Naisyrittäjyys kasvaa haasteista huolimatta. [viitattu 30.6.2013] Saatavissa: [http://yle.fi/uutiset/naisyrittajyys\\_kasvaa\\_haasteista\\_huolimatta/5323067](http://yle.fi/uutiset/naisyrittajyys_kasvaa_haasteista_huolimatta/5323067)
- Valtioneuvosto. 2011. Hallitusohjelma. [viitattu 11.7.2013] Saatavissa: <http://valtioneuvosto.fi/hallitus/hallitusohjelma/pdf/fi.pdf>
- Yrittäjän eläkelaki 22.12.2006/1272. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2006/20061272>
- Yrittäjänaiset. 2013. Yrittäjänaisien Keskusliiton jäsenkysely 2007. [viitattu 26.6.2013] Saatavissa: <http://www.yrittajanaiset.fi/index.php?k=5515>
- Yrittäjät. 2012. Pk-yritysbarometri syyskuu 2012. [viitattu 19.7.2013] Saatavissa: [http://www.yrittajat.fi/File/74ed062d-6e66-4296-8338-6e17532fd014/SY\\_pkyritysbarometri\\_syyskuu2012.pdf](http://www.yrittajat.fi/File/74ed062d-6e66-4296-8338-6e17532fd014/SY_pkyritysbarometri_syyskuu2012.pdf)



Yrittäjät. 2013a. HuoltamoSanasto. [viitattu 28.7.2013] Saatavissa:  
<http://www.yrittajahuoltamo.fi/fi-FI/henkiloturvasi/sanasto/yrittajyys/>

Yritys-Suomi 2013. Sinustako yrittäjä? [viitattu 30.6.2013] Saatavissa:  
[http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku\\_Yrityksen\\_perustaminen&ppa=palp\\_Harkitseminen\\_ja\\_suunnittelu&aihe=1000003](http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku_Yrityksen_perustaminen&ppa=palp_Harkitseminen_ja_suunnittelu&aihe=1000003)

## LIITTEET

### Liite 1. Haastattelurunko

### Taustamuuttujat

1. Ikä
2. Koulutus
3. Työhistoria, kesto yhteensä?
  - a. Kauanko olet toiminut yrittäjänä?
  - b. Oletko ollut palkollisena? Kuinka kauan?
4. Yrityksen tiedot
  - a. Virallinen nimi
  - b. Yhtiömuoto
  - c. Ala
  - d. Liikeidea
  - e. Ikä
  - f. Työntekijämäärä

### Naisyrittäjäyys

1. Missä vaiheessa uraasi ryhdyit yrittäjäksi? Minkä ikäisenä?
2. Miksi ryhdyit yrittäjäksi?
  - a. Onko perheessäsi tai suvussasi yrittäjiä? Jos kyllä, miten heidän yrittäjäyys vaikutti omaan päätökseesi ryhtyä yrittäjäksi?
  - b. Mitä odotuksia sinulla oli yrittäjäyydestä?
  - c. Oliko sinulla pelkoja yrittäjäyyttä kohtaan? Jos kyllä, millaisia?
  - d. Oletko harkinnut palaamista palkolliseksi yrittäjäksi ryhtymisen jälkeen?
3. Kuinka päädyit alalle?

4. Miten liikeideasi syntyi?
5. Miten koulutus ja taustasi ovat ohjanneet uravalintojasi?
6. Minkälaisia tavoitteita asetit itsellesi ja yrityksellesi?
  - a. Ovatko tavoitteet muuttuneet ajan myötä?
7. Millä sanoilla kuvailisit itseäsi yrittäjänä?
  - a. Mitkä ovat mielestäsi yrittäjän tärkeimpiä ominaisuuksia?
8. Millaisia taitoja yrittäjäyys on kehittänyt sinussa?
  - a. Tunnetko, että olisit tarvinnut tai tarvitset tällä hetkellä parempia taitoja jollain osa-alueilla, jotta yrityksesi menestyisi paremmin?
9. Miten olet onnistunut yhdistämään perheen ja yrittäjäyden?
10. Mitkä ovat olleet suurimpia haasteita yrittäjänä olemisessa tai siihen ryhtymisessä?
  - a. Ovatko haasteet olleet erilaisia yrityksen elinkaaren eri vaiheissa?
11. Mitkä ovat olleet tärkeimmät tukipilarit yrittäjän urallasi?
12. Millaista tukea olet saanut yrittäjäyttä varten
  - a. Yhteiskunnalta
  - b. Lähipiiriltä
  - c. jostain muualta?
13. Millainen on mielestäsi verkostojen merkitys naisyrittäjäyden kannalta?
14. Mikä on mielestäsi suurin syy naisyrittäjien vähäiseen määrään?
  - a. Miksi naiset eivät ryhdy yhtä usein yrittäjiksi?
15. Pitäisikö naisyrittäjäyttä tukea erityisin keinoin verrattuna miesten yrittäjäyteen? Miksi? Miten?

## Kasvu

1. Mitä kasvu sinulle tarkoittaa liiketoiminnan näkökulmasta?
2. Onko yrityksesi kasvanut historiansa aikana?
  - a. Mistä yrityksen halu kasvaa sai alkunsa? / Mitkä tekijät ovat vaikuttaneet päätökseen olla kasvamatta?
  - b. Miten mittaat kasvua?

- c. Mitä odotuksia sinulla oli tai on kasvua kohtaan?
- 3. Mitkä ovat mielestäsi kasvun tärkeimmät edellytykset?
  - a. Minkälaisia vahvuuksia ja heikkouksia yritykselläsi on kasvaa?
- 4. Millaisia toimenpiteitä yrityksessäsi toteutetaan sen kehittämiseksi?
- 5. Millaisia kasvun tavoitteita sinulla on tällä hetkellä?
- 6. Minkälaista yrityksen kasvu on ollut?
- 7. Millaisia ammatillisia tavoitteita sinulla on?
- 8. Asetatko yrityksesi liiketoiminnalle konkreettisia tavoitteita?
  - a. Minkälaisia suunnitelmia sinulle on seuraaviksi kolmeksi vuodeksi?
- 9. Mitkä tekijät ovat kannustaneet kasvuun?
- 10. Mitkä ovat kasvun suurimpia haasteita?
  - a. Minkälaista tukea yrityksen pitäisi saada kasvun mahdollistamiseksi?
- 11. Mikä on näkemyksesi siihen, miksi naisten yritykset eivät kasva samoin kuin miesten?
  - a. Miksi naisten yritykset eivät halua kasvaa yhtä usein kuin miesten?